PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPA

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ – UEM
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Administração
Av. Colombo, 5.790 – Zona 07 – 87020-900 – Maringá – Pr. –
Fonefax: (44) 3261-4976 ou 3261-4941

JULIANA MEDEIROS

A CONSTRUÇÃO DO MERCADO DE *E-BOOKS* NO BRASIL:
uma análise por meio de práticas de marketing

Maringá
2013

JULIANA MEDEIROS

A CONSTRUÇÃO DO MERCADO DE *E-BOOKS* NO BRASIL:
uma análise por meio de práticas de marketing

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá.

Orientador: Francisco Giovanni David Vieira

Maringá
2013

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)
(Biblioteca Central - UEM, Maringá – PR., Brasil)

Medeiros, Juliana
M488c A construção do mercado de e-books no Brasil: uma análise por meio de práticas de marketing/ Juliana Medeiros. - Maringá, 2013.
239 f.: il., color., tabs.

Orientador: Prof. Dr. Francisco Giovanni David Vieira.
Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de Maringá, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Administração, Programa de Pós-graduação em Administração, 2013.

1. Construção de Mercado. 2. Práticas de Mercado. 3. Práticas de Marketing. 4. Mercado Editorial Eletrônico. 5. E-books. 6. Framing e Overflowing. 7. Conhecimento especializado em Marketing. I. Vieira, Francisco Giovanni David Vieira, orient. II. Universidade Estadual de Maringá. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Administração. Programa de Pós-graduação em Administração. III. Título.

CDD 22. ED. 658.4

JLM-000741

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter iluminado meu caminho, me proporcionado saúde e disposição. Por ter me dado forças nos momentos difíceis, por ter me dado paz para escolher a direção a seguir. Sem dúvidas, foi essencial e o único que presenciou minha trajetória desde o início percebendo minhas fraquezas, meus erros, minha tristeza e me aquecendo nos momentos de solidão.

Aos meus pais, José Antônio e Alba, que transmitiram a mim os valores que são realmente importantes na vida, cuidando, ajudando, ensinando e mostrando o melhor caminho, talvez o mais difícil, mas que com certeza seria o mais feliz. Pais maravilhosos, dedicados a proporcionar o melhor para os filhos, sempre me apoiando em minhas decisões e me dando a certeza de que se um dia todos dissessem não, eles diriam sim.

Aos meus irmãos André e Carlos Eduardo. André, mais que um irmão, um segundo pai. Contribuiu muito em toda minha trajetória acadêmica e foi indispensável em minhas decisões pessoais e profissionais, confiando em mim e investindo em meu futuro sem esperar retorno algum. Carlos Eduardo, sempre alegre, carinhoso e a disposição todas as vezes que precisei.

Ao meu noivo, Willian, que esteve ao meu lado desde o início da caminhada acadêmica. Na Pós Graduação, mesmo quando perto, compreendeu minha ausência. Presenciou minhas angústias, acalmando meu coração, enxugou minhas lágrimas em momentos de dificuldades, me acalmou em momentos de ansiedade e comemorou, como se fossem dele, todas as minhas conquistas.

Ao professor Francisco Giovanni que foi além de orientador, um conselheiro, um amigo, um profissional espetacular. Uma pessoa que me preparou para encarar as decepções, ensinou a lidar com as situações e me auxiliou não apenas no que era necessário para o mestrado, mas para o meu futuro. Para mim, um exemplo. Exemplo e inspiração de seriedade, profissionalismo e dedicação. Exemplo de caráter, honestidade, bom senso e sinceridade. Agradeço pela sua exigência em tudo que fizemos nesta trajetória e por fazer críticas devidas quando foi necessário, pois sinceramente foi esta postura que me fez ter dedicação e cautela com todas as atividades. Ele “não deu o peixe, mas me ensinou a pescar”!

Ao professor Maurício que acompanhou toda minha pesquisa. Sendo meu professor na disciplina Metodologia, Seminário e Tópicos Especiais em Empreendedorismo,

Inovação e Mercado, as quais contribuíram para que eu pudesse construir esta dissertação. Suas valiosas discussões em sala foram indispensáveis para o desenvolvimento desta pesquisa. Sempre paciente e atencioso, me ouviu e ajudou na construção de pensamentos. Agradeço também pelas diversas contribuições na qualificação que foram essenciais para este trabalho e por aceitar o convite de participar da Banca de defesa.

À professora Olga, que além de professora foi uma amiga e conselheira. Querida, carinhosa e cuidadosa com suas palavras, várias vezes passou horas conversando comigo sobre as mais diversas coisas. Sempre presente quando precisei desde necessidades relativas à disciplina que cursei com ela até para quaisquer outras questões que solicitei.

Ao professor Álvaro que aceitou de prontidão o convite de participar desta Banca de Defesa. Agradeço por dispor seu precioso tempo para avaliar este trabalho.

Ao professor Crubellate, por sua gestão, conduzindo e coordenando o programa (PPA) com dedicação, esforço e comprometimento, estando sempre à disposição e ajudando da melhor forma possível.

A todos os professores do programa que, seja em conversas informais ou em discussões em sala de aula, contribuíram para minha formação, bem como para meu crescimento e desenvolvimento da minha postura profissional.

Ao Bruhmer, excelência em agilidade e eficiência. Comprometido e dedicado com seu trabalho, nos tirou todas as dúvidas e proporcionou todas as informações necessárias. Com seu enorme coração e imenso carinho, ajudou como pode sempre pensando em nosso bem estar.

Aos entrevistados, que dispenderam seu tempo para contribuir com esta pesquisa, transmitindo as informações necessárias.

Aos amigos e colegas de trabalho Vitor e Carolina, por todo carinho e amizade ao longo de anos. Pela parceria em trabalhos, artigos, seminários, pesquisas. Pelas palavras de consolo, por ter me dado ouvidos quando precisei desabafar, pelo abraço sincero nos momentos de conquistas, pelas boas risadas que me fizeram felizes. Esta linda amizade que foi construída ao longo de cinco anos, desde o tempo de graduação e Adecon, será cultivada por muito tempo, mesmo agora que estaremos distante.

A todos os outros colegas do mestrado, que sempre estiveram juntos, compartilhando alegrias e angústias.

A UEM e ao Departamento de Administração por disponibilizarem excelentes docentes, os quais contribuíram na minha formação acadêmica - Graduação, MBA e Mestrado.
A CAPES por proporcionar o apoio financeiro para a realização desta pesquisa.
Muito obrigada a todos!

“...O simples pode ser mais difícil do que o complexo: é preciso trabalhar duro para limpar seus pensamentos de forma a torná-los simples. Mas no final vale a pena, porque, quando chegamos lá, podemos mover montanhas”.

Steve Jobs

RESUMO

MEDEIROS, Juliana. **A construção do mercado de *e-books* no Brasil:** uma análise por meio de práticas de marketing. 239 f. 2013. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração (PPA), Universidade Estadual de Maringá (UEM), Maringá, 2013.

Este trabalho apresenta um estudo sobre a construção do mercado editorial eletrônico no Brasil. Para tanto, desenvolve uma análise que considera todos os agentes envolvidos direta e indiretamente, bem como as práticas (de troca, normativas e representacionais) de tais agentes para formatar o mercado (KJELLBERG; HEGELSSON, 2007). O trabalho afasta-se da literatura convencional de marketing que trata o mercado de modo passivo e praticamente inexistente (ARAUJO et al., 2010) e é suportado pela literatura de *Market-making*. O desenvolvimento da pesquisa se deu por meio da apresentação de dados empíricos do mercado editorial, particularmente relativos à introdução dos *e-books*. O procedimento metodológico adotado concerniu à pesquisa qualitativa, por meio de análise do conteúdo dos dados coletados por observação e entrevistas. Tais dados foram submetidos ao *software* NVIVO 10, o qual auxiliou na interpretação dos dados e conexão com o referencial teórico, por meio das categorias criadas. Os principais resultados encontrados foram: 1) práticas de troca: reposicionamento no mercado por meio de estratégias individuais de marketing, prezando pelos valores medidos pela cultura local e reconstrução do composto de marketing; 2) práticas representacionais: espetacularização da realidade por meio de imagens e estatísticas estimulantes que representam como é e como deve ser o mercado editorial eletrônico, principalmente na Bienal do Livro; 3) práticas normativas: atuação no poder público para garantir os interesses do grupo e tentativa de proporcionar capacidade agencial aos atores do mercado para que os mesmos possam representar todo o mercado perante a esfera governamental, garantindo o interesse de toda a rede agencial. Cada uma destas práticas separadamente influencia a outra prática. Dentre as implicações gerencias, destaca-se: 1) criar experiência de compra satisfatória; 2) esforços conjuntos e representações de práticas com desempenho relevante para auxiliar na difusão da novidade; 3) agir na esfera pública para a criação de regulamentação para o mercado. Dentre as contribuições para o campo científico, destaca-se: 1) a ampliação das possibilidades de análises e explicações em marketing, uma vez que a literatura convencional tem apresentado a disciplina como um departamento funcional dentro da organização.

Palavras-chave: Construção de Mercados; Práticas de Mercado; Práticas de Marketing; Mercado Editorial Eletrônico; *E-books*.

ABSTRACT

This research presents a study of the electronic publishing market construction in Brazil, through an analysis on how the market is constructed, considering all agents involved directly and indirectly, and practices (exchange, normative and representational) to formatting these market (KJELLBERG; HEGELSSON, 2007). For this, is necessary move away from the conventional literature that represents the market as an absent and non-existent, presenting mainly ways to connect organizations to consumer (ARAUJO et al., 2010) and is supported by the literature of Marketing-making. To illustrate the approach, the study presented empirical evidence of such market, describing how it is built from introduction the e-books. These data were submitted to the NVIVO software 10 which aided in interpreting the data and the theoretical connection. We used qualitative research method, through content analysis of the data collected by observation and interviews. The main findings were: 1) exchange practices: reposition the market through individual marketing strategies, appreciating the values measured by the local culture and reconstruction of the marketing mix, 2) representational practices: a spectacle of reality by means of stimulating images and statistics that represent how was characterized the electronic publishing market, mainly in the Bienal do Livro, 3) normative practice: role in government to ensure the interests of the group and attempt to provide agential capacity to market players, so that they could represent the whole market before the policy, ensuring the interest agential the entire network. Each practice influences the other practice separately. Among the managerial implications, we emphasize: 1) create satisfying shopping experience, 2) representations and joint efforts with relevant performance practices to assist news dissemination; 3) act in public sphere to create regulations for the market. Among the contributions to the scientific field, we emphasize: 1) expanding the possibilities for analysis and explanations on marketing, since the conventional literature has shown the discipline as a functional department within the organization.

Keywords: Market Making; Market Practices; Marketing Practices; Electronic Publishing Market; E-books.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 14
1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA: 18
1.1.1 Objetivo geral 18
1.1.2 Objetivos específicos: 18
1.2 JUSTIFICATIVA 19
2 MARKETING PRODUZ MERCADO 21
2.1 PREVENDO RESULTADOS: MODELOS DE ATIVIDADES DE MARKETING 22
2.1.1 Origem da literatura de marketing e mercado 24
2.1.2 Contribuições da Sociologia Econômica 26
2.2 PERSPECTIVAS PARA A ANÁLISE DE MERCADO 29
2.3 RECONETANDO MARKETING AO MERCADO 31
2.3.1 A dinamicidade das trocas no mercado 32
2.3.2 O papel dos profissionais de marketing na construção de mercados 33
2.4 PARTINDO DE PREMISSAS CONCEITUAIS 34
2.4.1 Construir mercados envolve *framing* e *overflowing* 35
2.4.2 Mercados são híbridos e coletivos 39
2.4.3 Conhecimento especializado em marketing e mercado é performativo 42
2.4.3.1 Constituição dos agentes 44
2.3.3.2 Programas de ação agencial 49
2.3.3.3 A capacidade dos agentes 52
2.4.4 Práticas de marketing constroem mercados 54
2.4.4.1 Práticas de troca 57
2.4.4.2 Práticas representacionais 58
2.4.4.3 Práticas normativas 59
3 DESENHO METODOLÓGICO 63
3.1 DADOS PRELIMINARES 63
3.2 RECONSTITUIÇÃO 64
3.3 TRABALHO DE CAMPO 65
3.3.1 Natureza da pesquisa 65
3.3.2 Definições constitutivas e operacionais 69
3.3.3 Técnicas de coleta de coleta de dados 74

3.3.4 Sujeitos e coleta de dados 77
3.3.5 Validação dos dados e resultados da pesquisa 80
3.3.6 Análise e interpretação dos dados 81
3.3.6.1 Organização da análise (pré-análise) 82
3.3.6.2 Codificação 83
3.3.6.3 Categorização 86
3.3.6.4 Interpretação e inferência 86
4 DO PAPEL AO DIGITAL: A DINAMICIDADE DO MERCADO EDITORIAL 88
4.1 DO PÁPIRO AO PAPEL: NUANCES DO MERCADO EDITORIAL 89
4.2 CENÁRIO E CONTEXTO: UM MUNDO DIGITAL 96
4.3 UM NOVO MODO DE FAZER TROCAS EM UMA ERA DIGITAL 123
4.4 *FRAMING* E *OVERFLOWING:* RELAÇÕES COMERCIAIS E EXTERNALIDADES GERADAS NO MERCADO EDITORIAL DIGITAL 130
4.4.1 Interações *framing:* enquadramento dos relacionamentos entre compradores e vendedores 131
4.4.2 Externalidades da troca: impactos fora da relação de compra 134
4.5 A COLETIVIDADE E HETEROGENEIDADE DO MERCADO EDITORIAL DIGITAL 140
4.6 AGENTES DOTADOS DE CONHECIMENTO ESPECIALIZADO EM MARKETING AUXILIAM NA FORMATAÇÃO DO MERCADO EDITORIAL ... 147
4.6.1 Constituição dos agentes no mercado editorial eletrônico 150
4.6.2 Programas de ação agencial no mercado editorial eletrônico 156
4.6.3 Capacidade dos agentes no mercado editorial eletrônico 167
4.7 AS PRÁTICAS DE MARKETING NO MERCADO EDITORIAL ELETRÔNICO 170
4.7.1 Executando práticas de troca 171
4.7.2 Representando o mercado de *e-books* 185
4.7.3 Agindo para formatar regulamentações no mercado de *e-books* 193
5 CONCLUSÃO 201
REFERÊNCIAS 208
APÊNDICE A – CARTA DE APRESENTAÇÃO 219
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM EDITORAS, LIVRARIAS E DISTRIBUIDORAS 221

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM ASSOCIAÇÕES 228
APÊNDICE D – FCHA DOCUMENTAL..... 232
ANEXO A – CARTA ABERTA ANL 234
ANEXO B – CARTA DA LIGA BRASILEIRA DE EDITORES DE LIVROS... 236

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

SNEL - Sindicato Nacional dos Editores de Livros

CBL - Câmara Brasileira do Livro

ANL - Associação Nacional de livrarias

ABLD - Associação Brasileira do Livro Didático

ABRELIVROS – Associação Brasileira de Editores de Livros Escolares

PNLD - Programa Nacional do Livro Didático

PDF – Portable Document Format

HTML – Hyper Text Markup Language

IDPF - International Digital Publishing Forum

e-Pub - Eletronic publication

DRM - Direct Rights Management

1 INTRODUÇÃO

O mercado editorial permaneceu por muito tempo estabilizado. Até a década de 90, antes da difusão da internet, era praticamente impossível imaginar que haveria algum tempo na história da humanidade em que as pessoas iriam aos supermercados, lojas de confecções, de música, à locadora de filmes, livrarias e outros, sem precisarem sair de casa. Essa condição, no entanto, foi modificada em função do avanço tecnológico que levaram às inovações que puderam desestabilizar a economia, bem como os mercados e as formas de troca.

O movimento digital possibilitou o desenvolvimento do *e-commerce* como meio de fazer trocas e permitiu uma verdadeira "revolução" na estrutura dos mercados. A internet modificou trocas econômicas de produtos musicais e cinematográficas, acontecendo o mesmo com o mercado editorial. A venda de livros impressos pela internet já desestabilizou e novamente estabilizou o mercado, porém agora, outro fenômeno, relacionado aos livros digitais, modifica a estrutura do mercado editorial. Tal modificação pôde ser observada com mais intensidade principalmente em países com índices maiores de leitura, como os Estados Unidos e Reino Unido.

Neste ponto, torna-se necessária o esclarecimento de como o novo produto da indústria editorial é entendido nesta pesquisa. É possível três tipo de materiais eletrônicos que diferenciam a troca editorial tradicional (troca de livros em formato físico) e a troca editorial eletrônica (troca de livros no formato eletrônico): livros digitais, publicação digital e *e-book*. Livros digitais são quaisquer livros no formato digital; e publicações digitais são quaisquer arquivos em formato digital que transmita informação em forma de texto – ambos em formatos txt, htm, rtf e PDF. Ambos são documentos estáticos que não permitiam interação com o leitor. Por outro lado, os *e-books* não são estáticos. De acordo com Hillesund (2010) os *e-books* podem ser lidos/ouvidos em qualquer dispositivo computacional; possuem metadados referentes aos direitos autorais digitais, possibilitam a navegação e formatação do conteúdo, ou seja, são arquivos interativos, os quais podem ser redimensionados para qualquer tipo de dispositivo de leitura, o leitor tem a possibilidade de alterar fonte e tamanho de letra, podem conter animações, entre outras funcionalidades. Geralmente, o formato dos *e-books* são em *e-Pub*.

Nos Estados Unidos, segundo a *Association of American Publishers* (2011), só a Amazon vende mais livros digitais do que impressos, a qual já possui mais de 950.000

títulos de *e-books* (ACADEMIA BRASILEIRA DE LETRAS, 2012). Dados estatísticos sobre a indústria editorial publicados pela *Association American Publishers* (2012) revelam um aumento de 27 bilhões de dólares na receita do mercado editorial em 2010, o qual representa um crescimento de 5,6% em relação a 2008 e em 2011 a venda de *e-books* cresceu 117% juntamente com uma queda de 17,1% nas vendas de livros impressos. O mercado americano de *e-books* já representa 25% do mercado editorial nos Estados Unidos. Tal crescimento é decorrente de investimentos em conteúdo e tecnologia para atender as necessidades da demanda, ou seja, a mudança no formato do livro de impresso para digital tem contribuído para este crescimento (*ASSOCIATION OF AMERICAN PUBLISHERS*, 2011). Pesquisas realizadas pela *Pearson Foundation* (2012) demonstram que 70% dos estudantes universitários norte americanos leem livros digitais e possuem um *tablet*, ou dispositivo que permite esta leitura.

No Reino Unido, por outro lado, apesar de a venda do livro digital ainda não ter alcançado a venda do livro impresso, o mercado editorial eletrônico está em crescimento. Pesquisa realizada em 2012 pela *Bowker*, organização filiada a *ProQuest*, mostra que 88% dos estudantes ainda preferem livros impressos. No entanto, este percentual chegava a 95 em 2003. A fatia do mercado neste país alcançou 12% em 2011, segundo dados da *The Publishers Association* (2012). Outros países, como Rússia, Espanha e Brasil, têm tido um crescimento mais lento, porém apresentam índices próximos a 2% de todo o mercado editorial de disseminação da novidade. Isso pode ser devido às especificidades da estrutura de mercado de cada país.

No mercado brasileiro, livros, revistas e jornais são alguns dos produtos mais vendidos pela internet (CÂMARA BRASILEIRA DE COMÉRCIO ELETRÔNICO, 2011). Ademais, grandes organizações já introduziram o livro digital em seus portfólios e já passaram a comercializá-lo, como por exemplo, a Editora e Livraria Saraiva e a Livraria Cultura, dentre mais de 150 editoras que já incluíram o novo formato em seus processos produtivos. Segundo a Associação Nacional de Livrarias – ANL (2010), 56% das livrarias possuem *e-commerce* e o acervo tem crescido diariamente, além de 27% das livrarias brasileira que já comercializam *e-books* (ANL, 2012).

O lento desenvolvimento da indústria editorial eletrônica no Brasil é permeado pelos limites do novo modelo de troca devido à estrutura do mercado (logística, relações de poder, sociedade, cultura, entre outros pontos), uma vez que inovações no mercado acarretam mudanças estruturais. Implicações vão desde modificações na tecnologia do processo de inovação, no que se refere à produção do bem a ser comercializado, até a

possibilidade de criação de novos produtos (*hardware*, *softwares*, *tablets*, *e-readers*, e outros). Seus desdobramentos impactam na reconfiguração de toda a estrutura do mercado, incluindo a reorganização dos agentes e seus papéis, o reposicionamento, formatação, distribuição e comunicação do produto, bem como novas regulamentações que são implementadas.

Ademais, tais impactos, acarretam transformações nas formas de vida, atitudes e comportamento dos indivíduos inseridos na sociedade. De uma forma, ou de outra, indivíduos na e fora da troca estão sendo impactados pela inovação. O sistema educacional, pessoas com necessidades especiais, meio ambiente, e até mesmo os próprios consumidores (os quais não são o foco do trabalho), modificam-se e são impactados pela modificação devido a mudança do cenário.

No entanto, compreender o desenvolvimento do mercado editorial eletrônico, bem como suas implicações e desdobramentos requer algo mais do que entender os modelos apresentados na literatura convencional de marketing, que aborda conceitos que apenas interligam e analisam relações entre organizações e consumidores. Geralmente, nestes conceitos, a representação do mercado ocorre apenas como fundo passivo e as organizações se conectam aos consumidores por meio da gestão do composto de marketing (ARAUJO et al., 2010).

Isso é derivativo de pressupostos da Economia que deram suporte aos estudos e pesquisas desenvolvidos para geração de conhecimento na área de marketing. Tais pressupostos direcionam pesquisadores para uma visão do mercado autorregulado pela oferta e demanda que seguem seu curso a partir das determinações dos preços, e, quando consideram variáveis institucionais, analisam o mercado de forma funcionalista (SWEDBERG; GRANOVETTER, 2011). No entanto, de acordo com Araujo et al. (2010) e Finch e Geiger (2010) os mercado são complexos e podem possuir simplicidade enganosa.

Desse modo, este trabalho apresenta uma nova abordagem que envolve reconectar marketing ao mercado ao invés de apenas estudar as relações entre organizações e consumidores. Isto significa que os estudos em marketing não devem apenas entender como é o comportamento do consumidor e como atraí-lo por meio de dispositivos desenvolvidos pelas organizações. Estudos em marketing devem incluir em suas análises o contexto do mercado, os agentes diretos e indiretos relacionados ao processo de troca, a estrutura do mercado, a cultura local e valores socialmente construídos, bem como externalidades que podem ser geradas. Isso possibilita a visão

de que esforços, principalmente dos profissionais com conhecimento especializado em marketing, podem formatar mercado por meio de práticas. Não se nega que seja necessário a realização de a análise do comportamento do consumidor ou de gestão do composto de marketing. Entretanto, mercados não são passivos, eles existem, e tanto podem como devem ser analisados dentro de seus limites de espaço e temporalidade, de modo a não serem generalizados para qualquer região ou período histórico.

A abordagem adotada neste estudo assume que os mercados possuem diferentes formas e não há como definir um resultado exclusivo do trabalho de marketing gerencial em relação aos mesmos. Em outras palavras, o mesmo conjunto de técnicas de gestão de um mercado em um determinado local pode não se adequar a outro local. Isto indica que para que seja possível analisar os mercados com esta abordagem, é preciso se afastar da literatura corrente de marketing, já que a mesma não possibilita tal análise.

Neste sentido, este estudo tem como finalidade responder o seguinte problema de pesquisa: como tem sido construído o mercado editorial eletrônico no Brasil com a introdução de *e-books*?

1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA:

1.1.1 Objetivo geral

Investigar como tem sido construído o mercado editorial eletrônico no Brasil com a introdução de *e-books*.

1.1.2 Objetivos específicos:

1. Descrever o mercado editorial brasileiro antes da introdução dos *e-books*;
2. Identificar a rede agencial do mercado editorial no Brasil antes e depois da introdução dos *e-books*;
3. Caracterizar as práticas de mercado (normativas, representacionais e de troca) no processo de construção do mercado de livros eletrônicos no Brasil, a partir da introdução de *e-books*;

1.2 JUSTIFICATIVA

Faz-se necessário uma maior quantidade de estudos empíricos que possam corroborar as premissas que sustentam a abordagem adotada neste estudo. Sendo assim, este estudo tem como finalidade contribuir com tal abordagem na busca por evidências que demonstrem como são construídos os mercados, uma vez que a partir da literatura convencional isto se torna limitado devido ao *gap* encontrado, pois são analisadas apenas as relações vendedor-comprador.

A nova abordagem possibilita uma nova forma de compreender a realidade dos mercados, já que no Brasil os estudos, artigos científicos, pesquisas e outros documentos relacionados à área não têm abordado os mercados considerando todo o seu contexto e redes de agentes. Paradoxalmente, nesse sentido, os mercados estão em todos os lugares, mas em nenhum lugar (ARAUJO et al. 2010). O que é abordado até então, fica limitado apenas à relação entre organização e consumidor, quando o processo de troca envolve aspectos que vão além desta relação bidirecional. Envolve produção, regulação, circulação e consumo e, em cada uma dessas etapas, ocorre o processo de significação de acordo com cada agente que direta ou indiretamente participa dessa troca. Utilizando conceitos e oriundos da Sociologia Econômica, Antropologia Econômica, bem como da literatura de *market-making*, é possível compreender como ocorrem estas relações e como a ação de um agente pode interferir na ação de outro na formatação do mercado.

Teoricamente, este estudo teve como propósito oferecer contribuição para o campo no sentido de ampliar possibilidades de análise e explicação em marketing, uma vez que a literatura convencional tem apresentado a disciplina como um departamento funcional dentro da organização, responsável por gerenciar atividades técnicas para atrair o consumidor de forma generalizada, como se fosse possível enquadrá-lo em qualquer tipo de mercado, por meio de modelos. Portanto, isto implica em dizer que não existe um único conjunto estável de práticas ou atividades que possa ser rotulado como marketing.

Mercados são dependentes de contingências locais e compostos por diversos agentes, os quais estão imersos socialmente e são impactados por esta imersão à medida que atuam. Isso, além das diferentes estruturas físicas, pode explicar porque alguns tipos de mercados se desenvolvem mais ou menos em uma região e não em outra, como no caso do mercado editorial eletrônico que tem se expandido rapidamente nos Estados

Unidos, enquanto que no Reino Unido, Brasil e outros países, tem experimentado um desenvolvimento mais lento.

No que se refere à contribuição prática, este trabalho buscou oferecer uma visão da dinâmica das relações existentes entre os diversos agentes de mercado, indo além da explicitação das atividades técnicas de gerenciamento de marketing usuais e avançando no sentido de apontar práticas de troca, representacionais e normativas, o que poderá ampliar a atuação dos praticantes em relação ao mercado. Dito de outro modo, uma vez que os praticantes compreendam que existem significados que são compartilhados, eles podem interferir nas práticas de outros agentes operando no mercado a partir de novas e distintas referências de ação.

Outro aspecto que merece destaque como justificativa para a realização deste estudo concerne ao fato de que a introdução dos *e-books* no mercado editorial traz um novo cenário para a troca que permaneceu estabilizada por muitos anos e pode ser entendida como a construção de um novo mercado. Tal construção trouxe mudanças estruturais, tanto na cadeia produtiva, quanto na constituição da rede agencial. A compreensão dessa mudança tem fundamental importância para a indústria editorial, o que torna este trabalho relevante, uma vez que a investigação compreenderá as características deste mercado, bem como sua construção e desdobramentos, fundamentando-se em uma abordagem que propõe reconectar marketing ao mercado.

Sendo assim, foi apresentado o referencial teórico que direciona este estudo da seguinte forma: a) uma apresentação de como foi produzido o conhecimento em marketing, destacando os pressupostos teóricos que suportaram esta construção; b) a forma como a Sociologia Econômica pode contribuir nas análises e estudos em marketing; c) a proposta do estudo para análise de mercados, explicando a dinamicidade, coletividade e heterogeneidade dos mercados, o papel do profissional de marketing e o conhecimento especializado em marketing, o enquadramento e externalidades geradas pela troca, e as práticas de marketing que formatam mercados.

2 MARKETING PRODUZ MERCADO

Afirmar que marketing produz mercados (ARAUJO et al., 2010) implica em compreender como a literatura de marketing foi desenvolvida e como poderia ser ampliada a análise do mercado. Tal afirmação leva a repensar marketing, que convencionalmente é tido como função, departamento ou até mesmo atividades padronizadas para atrair e reter clientes.

Conforme Araujo et al. (2010, p. 1), "três motivos levam a uma perspectiva diferente para os estudos em marketing e mercado", sobretudo como um campo composto por múltiplos agentes: 1) não existe um conjunto estável de práticas, atividades ou ideias que se pode, talvez erroneamente, chamar de marketing – as atividades de marketing dependem de contingências locais, mudanças históricas e transformações sociais ao longo do tempo e espaço; 2) o processo de produzir mercados implica em complexos esforços de inúmeros agentes que participam do mercado e, portanto, raramente resulta como esperado por um único agente que executou atividades para atingir tal resultado e; 3) mercados possuem variedades de formas e dificilmente haverá um único trabalho de marketing que possa ser considerado como assertivo (ARAUJO et al, 2010).

A partir destes motivos, o presente trabalho trata de uma abordagem, na qual o marketing é reconectado ao mercado. Reconectar marketing ao mercado significa dizer que o mercado não é formado apenas pelos agentes econômicos, mas também por todos os profissionais que de uma forma mais ou menos colaborativa e coordenada modelam o mercado (CALLON, 2010).

Propor isto consiste analisar e compreender todos os agentes, bem como suas ações dentro do mercado, os quais dispendem esforços que constroem mercados e não apenas analisar o comportamento do consumidor na tentativa de se conectar ao mesmo por meio de ações gerenciais de marketing. Os estudos em marketing devem incluir todo o contexto do mercado, cultura, valores, estrutura, todos os agentes que direta e indiretamente participam da troca, bem como externalidades geradas por tal troca. "Mercados são definidos em termos de sua dinâmica que é o mecanismo de sua transformação e não o balanço competitivo entre oferta e demanda como afirmado pelos economistas" (CALLON, 2010, p. 228).

De fato, pesquisas sobre comportamento do consumidor são relevantes para os estudos em marketing, bem como estratégias de marketing e gestão do mix de

marketing. Entanto, é preciso ir além desta maneira bidirecional de compreender marketing, uma vez que os mercados não são passivos e faz-se necessário a compreensão de como são formados (HAGBERG, 2010).

Deste modo, nos próximos tópicos serão apresentados pontos que permitem compreender a pouca atenção oferecida aos mercados na literatura e disciplinas de marketing, bem como contribuições à área do conhecimento direcionando estudos, pesquisas e práticas de marketing que permitem produzir mercados apoiados na ideia de *Market Making*.

2.1 PREVENDO RESULTADOS: MODELOS DE ATIVIDADES DE MARKETING

A literatura de marketing tem representado os mercados como praticamente inexistentes e os profissionais são descritos como agentes que organizam trocas entre vendedores e consumidores (ARNADT, 1979; ARAUJO et al., 2010; HAGBERG, 2010), por meio da compreensão do perfil e comportamento do consumidor ou projetando esquemas de relacionamento com os clientes (ARAUJO et al., 2010). Ademais, a troca ocorre entre as partes sem considerar nenhuma relação anterior ou posterior entre as mesmas (ARAUJO; EASTON, 1994).

Utilizando um dos mais referidos conceitos gerais do marketing, pode-se citar a definição de marketing oficialmente aprovada pela *American Marketing Association:* "Marketing é uma atividade, um conjunto de instituições e processos para criação, comunicação, distribuição e troca de coisas que tem valor para consumidores, parceiros e sociedade". Esta concepção, segundo Callon (2010), não nega a existência do mercado, mas o considera como um coletivo de técnicas das organizações que impõem certas regularidades. No entanto, marketing é parte integrante de modo interno ao mercado e não fora dele.

Neste contexto, a literatura apresenta modelos genéricos das atividades de marketing como se pudessem ser aplicados em qualquer mercado. Em outras palavras, as atividades realizadas pelos profissionais de marketing para promover e vender certo produto ou desenvolver um tipo de mercado em uma dada região, podem ser realizadas da mesma forma em outra região, mesmo que tal região possua diferentes culturas, valores, significados, estruturas físicas e políticas.

O papel do profissional de marketing apresentado pela literatura convencional fica limitado as atividades técnicas de gerenciamento do composto de marketing (4 P's) e estratégias de marketing para atrair e reter clientes, agentes que organizam trocas entre vendedores e compradores (ARAUJO et al., 2010). Em outras palavras, segundo Hagberg (2010), o mercado é tratado como atividades bilaterais entre unidades sociais - vendedores e compradores - que realizam trocas no mercado (Figura 1), ideia introduzida por Kotler em 1972 em seu texto "*A generic concept of marketing*".

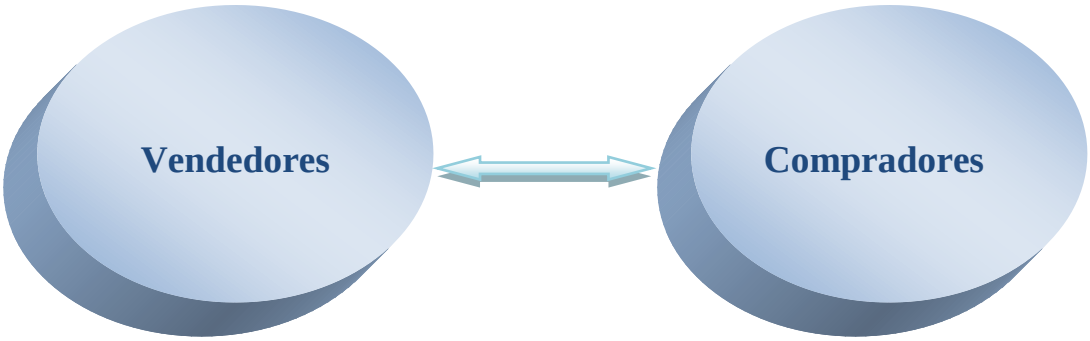


Figura 1: A conceitualização clássica de troca no mercado.

Fonte: Hagberg (2010, p. 51).

Deste modo, foi negligenciado o mercado como um todo, ou seja, todos os agentes que participam direta (fornecedores, fabricantes, distribuidores, intermediários, dispositivos, entre outros) e indiretamente (associações, instituições, sindicatos, órgãos governamentais, entre outros) deste mercado, bem como aspectos históricos, social e contextual. Isto devido a conceitos genéricos e a noção de troca apresentada pela literatura do mercado, o que deslocou o pensamento do que deveria ser marketing.

Marketing foi então, por muito tempo, concebido como um conjunto de técnicas de gestão, ignorando as consequências das atividades de marketing para os mercados (ARAUJO et al., 2010). Neste sentido, ficou esquecido como é constituído um mercado e como os agentes podem participar na configuração e reconfiguração da troca (HAGBERG, 2010).

No entanto, para poder apontar a literatura de marketing como responsável por esse negligenciamento, é preciso entender qual visão foi adotada pelos pesquisadores. É preciso compreender como se deram os inícios dos estudos em marketing e mercado e quais pressupostos os pesquisadores se apoiavam para desenvolver os conceitos.

2.1.1 Origem da literatura de marketing e mercado

Por muitos anos, economistas estudaram o comportamento dos mercados e de seus atores, ganhando inúmeros prêmios Nobel devido às suas explicações, prescrições e previsões. O discurso, que acabou se legitimando, foi seguido por diversos pesquisadores que se fundamentaram nos conceitos desenvolvidos pela visão econômica, dando origem também às atividades de marketing e o papel do profissional da área.

Duas definições para a economia e funcionamento do mercado se tornaram institucionalizadas: 1) a troca econômica é derivativa de um corpo de atividades que são realizadas por membros da sociedade a fim de produzir, distribuir e trocar bens e serviços; 2) tais atividades envolvem alocação racional de recursos escassos para obter o melhor resultado possível (TRIGILIA, 2002).

A primeira definição explica a troca econômica de forma mais geral e permite o englobamento de qualquer tipo de atividade econômica, concebendo a troca econômica como um processo institucionalizado guiado por regras relativamente estáveis para satisfazer as necessidades dos indivíduos. A segunda definição permite a criação de modelos de comportamento único dos indivíduos que operam no mercado, para alcançar determinado resultado, ou seja, ser eficiente e, como consequência, obter o melhor desempenho possível.

Dessa maneira, a explicação dada para o funcionamento do mercado é a de que indivíduos são motivados a realizar atividades econômicas de modo racional a partir de seus interesses enquanto as regras que condicionam a interação entre eles e são estabelecidas pelo mercado como resultado do efeito da oferta e da demanda no preço (TRIGILIA, 2002). Essas definições se originaram do desenvolvimento gradual da visão econômica.

Um dos primeiros autores que contribuíram para estas definições foi Adam Smith que, em 1776, na tentativa de compreender o desenvolvimento das nações, publicou a obra intitulada como *"The Wealth of Nations"*. Inerentes às suas explicações era possível identificar alguns pressupostos que guiaram o pensamento de economistas por muitos anos. Smith afirmava que: 1) a troca é da natureza do homem; 2) o comportamento do indivíduo é racional e, 3) guiado pelo auto interesse (SMITH, 2003).

Ao fazer estas alegações, Smith afirmou que o mercado é "dado", ou seja, se a troca irá ocorrer de forma natural, seria redundante tentar descobrir o motivo da troca.

Se a troca acontece no mercado, não existe relevância discutir o mercado. O mercado é regulado pela oferta e demanda que influencia a estabilidade do preço entre o preço natural, preço nominal e o preço de mercado. Foi, então, estabelecido o conceito da mão invisível que regula o mercado (SMITH, 2003). Mercados, neste sentido, são vistos como coisas externas às pessoas, ou seja, os indivíduos apenas se adequam às condições do mercado.

Estudos que partiram desta ideia acreditavam que o preço era o que determinava um mercado, por meio da auto regulação do mercado a partir da oferta e demanda, e que modelos poderiam ser criados para que fossem determinados os comportamentos ideais dos indivíduos, sendo estes capazes de alcançar a eficiência máxima e os melhores resultados possíveis. Nestes casos, o indivíduo toma decisão de alocação de recursos e é equipado com ferramentas de cálculo que tornam possíveis a fixação do preço do trabalho e produto. Foi, portanto, desconsiderado qualquer tipo de influência institucional e social ao comportamento.

Após o surgimento da Nova Economia Institucional, algumas questões foram levantadas e os economistas passaram a acreditar que instituições têm importante papel no funcionamento do mercado. Isto ocorreu devido à percepção de que os mercados não possuem funcionamento "perfeito" como entendido por Smith, os quais apresentam riscos e incertezas.

Coase (1937) em sua pesquisa sobre a firma intitulada como "*The nature of the firm*" afirmou que transações econômicas implicavam em custos que não eram medidos pelos agentes por meio dos cálculos explicados até então. Sendo assim, o autor alegou ser impossível obter mercados perfeitos devido às incertezas do ambiente. Estas incertezas, segundo Coase (1937), estavam diretamente relacionadas à racionalidade limitada, ao comportamento oportunístico, à assimetria das informações e a contratos incompletos. Na finalidade de solucionar tais incertezas e riscos, foram propostas formas de minimizar os efeitos das contingências por meio de contratos, regras, procedimentos, rotinas e convenções que garantem ajustes e a capacidade de prever comportamentos.

Em suma, no discurso legitimado pelos economistas, os indivíduos se organizam de forma a produzir, distribuir e trocar bens e serviços, na finalidade de gerar lucro que é reinvestido na produção (SWEDBERG, 2009). Este ciclo faz parte do sistema do mercado e como as ações são guiadas por interesses (alcançar máxima eficiência e lucro), estas são racionais e previsíveis, portanto passíveis da criação de modelos de

comportamento e gerenciamento. Para mitigar as incertezas, contratos, regras e regulamentos são delineados para garantir o melhor funcionamento do mercado. Estabelecido o sistema e a formação do preço por meio de cálculos, quando uma inovação é introduzida, o sistema de preço e a estabilidade do quadro institucional do mercado são desequilibrados, o que torna possível a saída de alguns concorrentes (do inovador) do mercado e, como consequência, é possível ter por algum tempo um mercado monopolista.

Teorias desenvolvidas a partir de dessa lógica refletiram explicações enquadradas em modelos, uma vez que se acredita que o sistema ocorre de maneira similar em todos os tipos de mercado e, portanto, ações podem ser direcionadas por generalizações, sem a reflexão sobre os impactos e desdobramentos das ações em uma estrutura, como é o caso do conhecimento gerado na literatura de Marketing e Gerenciamento de Marketing nas organizações.

Foram desconsiderados quaisquer aspectos sociais, contextuais e históricos que pudessem influenciar a atitude dos indivíduos, bem como a racionalidade substantiva foi ignorada. “A disciplina transformou-se em uma noção genérica de troca, geralmente entendida a partir da perspectiva de um gerente de marketing” (ARAUJO et al., 2010, p. 2). Desse modo, conforme Araujo et al. (2010, p. 2) “gerações seguintes de pesquisadores adotaram uma visão a partir do conceito genérico de troca como um dogma fundamental”.

2.1.2 Contribuições da Sociologia Econômica

Na década de 80, sociólogos passam a questionar a visão econômica, uma vez que não foi explicado de onde vinham os mercados, a imersão das ações econômicas nas relações sociais, bem como o papel das normas (formais e informais) na economia (GRANOVETTER, 1985; SWEDBERG, 2009). Três implicações da visão econômica foram levantadas: a) os objetivos dos atores individuais foram dados sob a forma de uma hierarquia estável de preferências; b) o meio (os recursos disponíveis, sejam eles naturais, tecnológicos, capital e trabalho) também foi tratado como “dado”; c) os agentes individuais poderiam maximizar a utilidade de acordo com suas preferências, por meio da troca de recursos nos diferentes mercados (TRIGILIA, 2002).

No entanto, a economia não examinou a origem dessas preferências, desconsiderando significados compartilhados, cultura e valores, dentre outros fatores. A específica localização dos fenômenos econômicos no espaço e no tempo e sua distribuição entre os diferentes intervenientes foram desconsiderados e apresentados de forma estática, ou seja, o contexto histórico e social foi negligenciado, uma vez que as ações estão vinculadas a fatores institucionais. A troca, neste caso, foi abstraída de qualquer contexto social (ARAUJO, EASTON, 1994). Ademais, o comportamento dos indivíduos foi vinculado apenas à influência da racionalidade, visando o fim, desconsiderando fatores dependentes do contexto institucional (TRIGILIA, 2002).

Deste modo, segundo Swedberg (2003), como o mercado é "dado" e gira em torno de dispositivos de cálculos que determinam preço, consequentemente, os agentes que operam no mesmo procuram maximizar sua utilidade observando apenas o comportamento de compra e venda e buscando atraí-lo a partir da racionalidade instrumental. Araujo et al. (2010) afirmam que os estudos a partir destas bases teóricas assumem que há um equilíbrio no mercado e que as trocas entre os agentes são estáveis. Neste sentido, segundo Callon (1998), a noção que se tem do mercado é que são criações espontâneas, compostas por agentes auto interessados e calculistas por natureza, o que foi claramente descrito pela economia neoclássica.

Para a perspectiva da Sociologia Econômica, a ênfase recai sobre as relações sociais e instituições no mercado e são analisadas as redes sociais criadas por agentes em interação uns com os outros (SWEDBERG, 2009). Em outras palavras, segundo Granovetter e Swedberg (2011) nenhuma ação econômica ocorre no espaço abstrato: há sempre um contexto social que afeta as ações individuais. A troca, então, é composta por diversos agentes (uma vez que os indivíduos nunca estão isolados) que executam ações influenciadas pelos significados, valores e cultura construídos socialmente, confiança, normas e poder, dentro de certa estrutura de mercado, que pode diferir de outras estruturas.

Estas ações não são motivadas apenas por interesses individualizados, mas também pelos fatores citados somados às influencias das ações de outros agentes, que coletivamente podem somar esforços para certo tipo de troca (ARAUJO et al., 2010; FRIES, 2010; HAGBERG; KJELLBERG, 2010). Ademais, duas instituições centrais, a casa e a escola, influenciam as ações do indivíduo (SWEDBERG, 2009). Família e escola são formadoras de valores que permeiam as atitudes dos indivíduos ao longo de suas vidas, caracterizando suas motivações para certo tipo de atividade e preferências.

Estas instituições existem bem antes do nascimento dos indivíduos, ou seja, tem contexto histórico para sua formação (BERGER; LUCKMAN, 1985).

Mercados neste estudo, portanto, são considerados como arenas sociais que existem para produção e venda de bens e serviços e são caracterizados pela estrutura de troca. Estrutura de troca implica que atores esperam repetidas trocas pelos seus produtos e, portanto, necessitam de regras e estrutura social para guiar e organizar a troca (FLIGSTEIN, 2001). Diferentemente da visão econômica, acredita-se que as trocas tornam-se repetitivas e os agentes que interagem para que ela aconteça, compartilham significados participando da construção social da realidade.

Tais mercados são instáveis e ora estão estabilizados em quadros institucionais e ora podem ser desestabilizados por inovações, novas tecnologias e/ou novos modelos de negócios. “Nestes momentos de formação e transformação do mercado, atores tornam-se autoconscientes e engajam-se em novas formas de interação para produzir novos arranjos” (FLIGSTEIN, 2001, p. 27). Em outras palavras, os agentes do mercado criam novas práticas na finalidade de estabilizar temporariamente o novo formato de troca (ARAUJO et al., 2010).

Para que haja esta estabilização, não só as interações entre o comprador e vendedor serão modificadas, mas outros agentes realizarão ações para tal finalidade. De acordo com Fligstein (2001), instituições são fundamentais para este objetivo, uma vez que regulam mercados. Porém, tais instituições são consideradas diferentemente daquelas da visão econômica. Um precursor dessa forma de consideração das instituições no mercado foi North (1990), o qual passou a alegar ser necessário incluir variáveis institucionais e sociais nos estudos sobre o mercado. Não obstante, quando o fez, considerou-as de forma funcionalista e como se fossem neutras e racionais, ou seja, isentas de quaisquer pressões políticas, de valores e de contexto. Neste sentido, as instituições poderiam funcionar em qualquer tipo de mercado para qualquer tipo de troca.

Na perspectiva da Sociologia Econômica, instituições são compostas por agentes que recebem pressões e possuem valores construídos socialmente, os quais podem se refletir em suas ações (FLIGSTEIN, 2001). Ademais, para estabilizar o mercado, Fligstein (2001) afirma que é preciso que haja 4 regras para produzir estruturas sociais no mercado: a) propriedades privadas; b) estrutura de governança; c) regras de troca e; d) controle de competição.

As propriedades privadas definem as relações sociais entre proprietários e todos na sociedade, ou seja, é necessário que haja um produto ou serviço a serem trocados e indivíduos que tenham interesse na troca. A estrutura de governança são as regras gerais na sociedade que define as relações de competição e cooperação e como as empresas devem ser organizadas. As regras de troca definem quem transaciona com quem e sob quais condições, ajudando a estabilizar mercados por garantir que trocas ocorrerão sob condições aplicáveis a todos.

Por fim, controle de competição refere-se a acordos específicos entre atores internos da organização e estratégias de competição (FLIGSTEIN, 2001). Estas estruturas sociais de mercado são, portanto, construídas a partir de práticas realizadas por agentes de mercado (ARAUJO et al., 2010; KJELLBERG; HELGESSON, 2006). Neste sentido, diferentemente da visão econômica que alega que os atores agem para se enquadrar na estrutura social, considera-se aqui que os atores criam estruturas sociais de mercado (FLIGSTEIN, 2001) para modelar novos formatos de troca.

2.2 PERSPECTIVAS PARA A ANÁLISE DE MERCADO

Para que se possa compreender como marketing produz mercado, por meio de práticas de marketing, esta pesquisa é suportada pela visão da sociologia econômica apoiada por pontos conceituais da abordagem de *market-making*.

Segundo Kjellberg e Helgesson (2006), análises de mercado devem levar em conta tempo e espaço, considerando a construção social e histórica da realidade e assumindo que diferentes sociedades possuem diferentes verdades morais, religiosas, políticas, científicas, entre outras, as quais determinam as motivações para suas ações a partir do significado delas. As ações irão variar conforme tempo, contexto e sociedade. Assim, a realidade social é vista como um processo em contínua criação. Consequentemente, para este estudo, “não existe realidade social definida que possa ser descoberta” (KJELLBERG; HELGESSON, 2006, p. 841). O que é conhecido sobre algo, é uma consequência da durabilidade da cadeia das associações de mediadores sociais e materiais. Ademais, os objetos percebidos têm existência independente e possuem papéis ativos no mercado.

Assim, como Kjellberg e Hegelsson (2006; 2007) explanaram, entende-se que os mercados são resultados de um processo contínuo envolvendo entidades materialmente

heterogêneas, produzindo e estabilizando a interação que é simultaneamente material e social – um coletivo híbrido (NEYLANDO; SIMAKOVA, 2010). Isto leva a assumir que o mercado não é apenas o pano de fundo da troca e com resultados previamente determinados como foi assumido por muito tempo pelos pesquisadores e praticantes da visão econômica e de marketing.

A troca é analisada não como um evento único, mas como instituição: o mercado é um cenário – e a troca acontece dentro dele – com agentes com diferentes interesses que interagem permitindo que demanda e oferta se remodelem. Como consequência, a estrutura existente pode ser redefinida (ARAUJO, 2007) a partir de ações de agentes capacitados que, por meio de práticas (ARAUJO et. al., 2010), desequilibram estruturas estáveis e alteram as propriedades dos agentes e dos modos de troca (KJELLBERG; HELGESSON, 2007; ARAUJO, 2007).

Em outras palavras, um mercado não é apenas um espaço onde a oferta e demanda se encontram em quadros institucionais estáticos – institucionais no sentido de estarem objetivados condicionando comportamentos (ARAUJO, 2007) –, mas em um cenário onde envolvimentos entre demanda e oferta são continuamente remodeladas e, como consequência, os quadros institucionais redefinidos (LOASBY, 2000). Os processos de troca estão envolvidos em densas relações sociais (ARAUJO; EASTON, 1994) que podem ser formatadas e reformatadas no mercado.

O marketing convencional foca-se na produção, distribuição e consumo de bens, com um emaranhado de definições cada vez mais difuso e rotulado. Profissionais de marketing estão dentro do mercado, agem dentro do mercado e não desempenham apenas atividades de produção, distribuição e consumo, mas podem formatar mercados (CALLON, 2010).

Chegando-se a esse ponto, a literatura convencional torna-se limitada para a análise proposta nesta pesquisa e, portanto, nos próximos tópicos serão esclarecidos alguns conceitos para o entendimento de como os mercados são resultados de um processo contínuo que envolve um coletivo híbrido que os constroem, desestabilizando estruturas existentes na finalidade de moldar novas formas de trocas.

2.3 RECONETANDO MARKETING AO MERCADO

A organização da troca em que agentes se engajam para otimizar o uso de seus recursos e competências é vista como crítica e estratégica. A Construção de mercados depende da mobilização de vários órgãos de competência e agências, incluindo práticas de marketing (ARAUJO, 2007). Práticas de marketing podem ser entendidas aqui como *práxis* - como uma forma de fazer, com uma noção de movimento – que é diferente de *praktik* – como prática rotineira e cotidiana (RECKWITZ, 2002), definição que será retomada posteriormente. Por fim, construção de mercados, pode ser entendida como formatar, moldar, modelar e/ou configurar novas formas de troca dentro de um mercado.

O processo de construir mercados é complexo e envolve múltiplos esforços de marketing – práticas de marketing (ARAUJO et al., 2010). Tais esforços dependem de inúmeros agentes, o que vai além de uma dimensão bilateral entre compradores e vendedores, conforme esquematizado anteriormente na Figura 1 e apresentado na Figura 2. Não há um conjunto estável de esforços e ideias únicas que se pode nomear como práticas. Estas dependem de contexto, de valores e da cultura construídos socialmente, bem como da estrutura do mercado em que os agentes operam. Os mercados assumem diferentes formas e não há como definir um resultado exclusivo do trabalho de marketing em relação aos mesmos (ARAUJO et al., 2010).

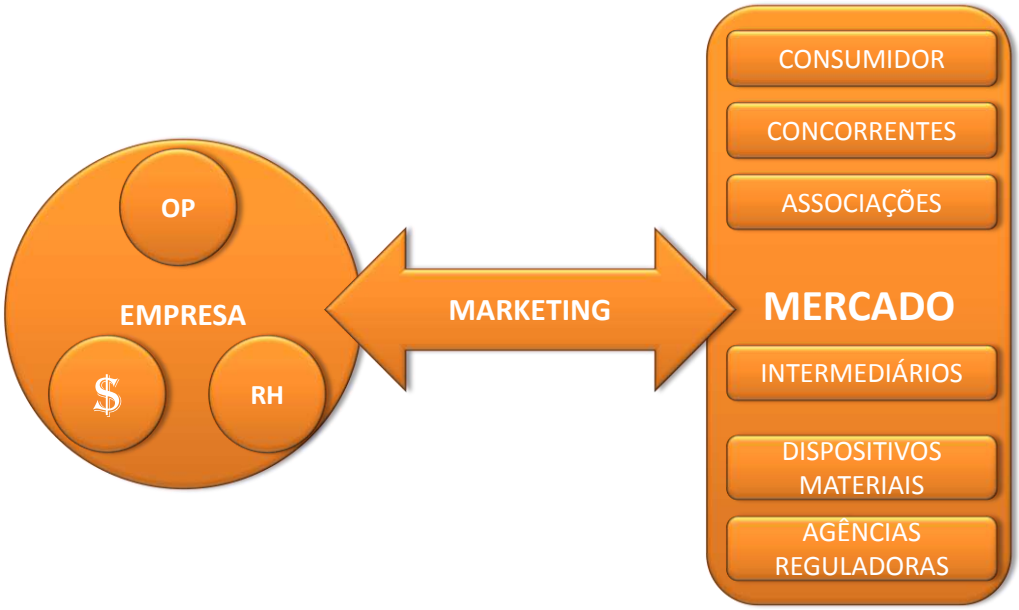


Figura 2: Reconectando marketing ao mercado.
Fonte: Elaborada pela autora, 2011.

2.3.1 A dinamicidade das trocas no mercado

No momento de fabricação de um produto, determinadas qualidades (características intrínsecas e extrínsecas) são definidas para garantir a singularização do bem, ou seja, tonar o produto semelhante a outros, porém, com diferenças individuais que permitem a comparação com os produtos da concorrência (DUBUISSON-QUELLIER, 2010). Este processo é definido por Callon et al. (2002) como qualificação do produto. Na qualificação, os produtos podem ser definidos, testados e alterados para a comercialização (DUBUISSON-QUELLIER, 2010). Para tanto, durante o processo produtivo valores são agregado por meio da co-criação de valor com o consumidor e outros agentes (com seus valores, cultura e significados) na finalidade de obter o produto final desejado. Isso permite a constante qualificação e requalificação dos produtos.

Este processo gera, ainda, a competitividade econômica, mais especificamente uma competição monopolística, levando a uma singularização, por um lado, mas tornando-o comparável, por outro lado (CALLON et al., 2002; DUBUISSON-QUELLIER, 2010). No entanto, cada produto possui diferentes significados em diferentes tempos históricos e espaços sociais – são artefatos (SASSATELI, 2010). Em outras palavras, os significados do produto, bem como de seu consumo é diferente em diferentes culturas, regiões, período de uso, bem como em diferentes estruturas agenciais. A ressignificação do produto, aqui podendo ser chamado de bem - quando em circulação e consumo - impacta na forma como será negociado.

Ademais, as modificações no produto, a forma de produzir, os novos modelos, as mudanças tecnológicas, as melhorias no material, a introdução de serviços nos produtos, e uma diferente forma de fazer negócio, ou seja, inovações em geral são vistas como um contínuo processo de qualificação e requalificação dos bens e produtos (CALLON et al., 2002). Deste modo, quando o significado de consumo de um produto é modificado e este é requalificado, estruturas são desequilibradas. Regras, acordos, normas, leis, estruturas de produção, de distribuição, formas de troca que até então estavam estabilizadas, são todas remodeladas até atingir um novo equilíbrio na economia (KJELLBERG; HELGESSON, 2007; ARAUJO, 2007). Para tanto, isto constitui uma explicita mudança para todos os agentes envolvidos neste mercado (CALLON et al., 2002), bem como nova reconfiguração agencial e distribuição de atividades.

O papel da inovação neste caso é crucial, uma vez que formas inovadoras rompem quadros institucionais estabilizados e necessitam de novas orientações, ou seja, necessitam da criação de novas formas de fazer negócios (CALLON et al., 2002; CALLON, 2010). Dessa maneira, "o processo de qualificação e requalificação de bens e produtos são o centro da dinâmica da economia de mercado" (CALLON et al., 2002, p. 200).

2.3.2 O papel dos profissionais de marketing na construção de mercados

O papel do marketing nesta construção de mercado é essencialmente performativo (CALLON, 1998a, 1998b; COCHOY, 1998) e, devido a isto, central para as economias de mercado (CALLON, 1998). Nos mercados existem inúmeras agências envolvidas nas atividades de produção, distribuição, compras e consumo. Estas agências (fabricantes, fornecedores, distribuidores, sindicatos, associações, agências reguladoras, consumidores, vendedores, entre outros – a definição dos agentes depende do tipo de mercado em questão) estão equipadas com diferentes conjuntos de ferramentas de cálculo que auxiliam na competitividade, colaboração ou simplesmente individualização (CALLON, MUNIESA, 2005). No entanto, em diferentes mercados, existem diferentes configurações de agências e diferente distribuição de poder entre as mesmas (ARAUJO, 2007).

Em que pesem tais considerações, ao invés de assumir que a habilidade de cálculo é uma propriedade do *Homo Sapiens* – como defendido pelos economistas - compreende-se que tal habilidade é representada por um conjunto de dimensões culturalmente e socialmente construídas, uma vez que algumas culturas e estruturas sociais favorecem formas de cálculos e interesses individuais, enquanto outras induzem agentes para o "altruísmo e generosidade", mais precisamente ação coletiva e interesses comuns (CALLON, 1998). Segundo DiMaggio e Louch (1998), alguns conceitos coletivos, que envolvem muitas agências e indivíduos, possivelmente equipam melhor os agentes para operar no contexto do mercado. Portanto, os agentes cedem à racionalidade, pois estão imersos em quadros sociais e culturais.

Sendo assim, pensar em marketing apenas no sentido de quantificar e medir os resultados da competitividade de uma organização em um mercado é uma visão parcial e incompleta (ARAUJO, 2007). De fato, é preciso definir formas de cálculo e medição

em mercados – chamado de *calculation*. Porém, ultrapassar a barreira que enquadra estas atividades tem como consequência a formatação de mercados. Cochoy (1998) cunhou o termo *"Qualculation"* que auxilia na explicação das relações que fogem do quadro de cálculo. A noção de *qualculation* une componentes tanto quantitativos como qualitativos (AZIMONT; ARAUJO, 2010).

As práticas de marketing que operam apenas no enquadramento de cálculo apresentam problemas de coordenação. Marketing, muitas vezes exige atividades coordenadas que são difíceis de alinhar e estabilizar, as quais extrapolam o quadro institucional de competição por meio de mensuração da produção e valor para consumo (considerando não apenas valor monetário). Cooperação entre redes rivais, juntamente com outros agentes interessados no mesmo mercado facilitam a desestabilização de estruturas que permaneciam estáveis e redefine novas formas de troca (ARAUJO, 2007). O papel do marketing na formatação dos mercados, neste sentido, passa a ser o de articulador, pois são *calculativeness* – agentes qualificados (COCHOY, 1998).

Em suma, as práticas de marketing têm um caráter dual. Por um lado, elas só podem tomar forma e produzir resultados se puderem contar com um grau de estabilidade dos quadros institucionais e agências de cálculo. Por outro lado, ações de marketing geram novas formas de *qualculation* e requalificação de bens que desestabilizam os quadros institucionais e os modos de cálculo bem definidos e estáveis. Neste sentido, marketing é tanto parasitário, no que diz respeito às formas institucionais e rotinas existentes, como também é uma fonte de variação e novidade, contando com a formatação de novos mercados e não simplesmente à procura de maneiras mais eficientes de contato entre a oferta e a demanda (ARAUJO, 2007).

Deste modo, construir mercados implica em uma ampla gama de práticas de marketing realizadas por diversas agências e indivíduos (KJELBERG; HELGESSON, 2007). E, assim, para que se possa compreender a formatação de mercados é preciso recorrer a quatro pontos conceituais, conforme explicitado a seguir.

2.4 PARTINDO DE PREMISSAS CONCEITUAIS

Analisar mercados e compreender como são construídos envolve quatro pressupostos: 1) a construção dos mercados envolve *framing* (enquadramento de regras e regulamentações) e *overflowing* (externalidades) (CALLON, 1998); 2) mercados são

híbridos e coletivos (NEYLAND; SIMAKOVA, 2010); 3) conhecimento especializado em marketing é performativo e formata mercados (HAGBERG; KJELLBERG, 2010) e; 4) mercados são resultados de práticas (KJELLBERG; HEGELSSON, 2007).

2.4.1 Construir mercados envolve *framing* e *overflowing*

A primeira premissa refere-se ao enquadramento (*framing*) existente no mercado, bem como suas externalidades (*overflowing*). *Framing* engloba o processo de práticas calculadas como regras, regulamentos, acordos, contratos, transações, entre outros e *overflowing* abrange tudo aquilo que é externo às práticas calculistas (CALLON, 1998).

> "Esta noção pressiona o curso de trabalho do *framing* (fixação do relacionamento entre entidades ao redor de uma economia de transação, contratos ou acordos) e *overflowing* (uma economia de transação que passa a envolver mais agentes que estão relacionados) e faz com que o fabricante formate mercados" (ARAUJO et. al., 2010, p. 207).

As externalidades geradas pelo *overflowing* podem ser positivas ou negativas, ou seja, as consequências, implicações e desdobramentos das práticas realizadas nos mercados pelos agentes refletem em ações de outros agentes que a priori não estavam, ou até continuam não estando, envolvidos diretamente na operação econômica (CALLON, 1998; NEYLAND; SIMAKOVA, 2010). Usando o exemplo de Callon (1998), uma empresa que produz alumínios despeja resíduos na terra que impactam na pecuária e agricultura de fazendeiros ao redor da indústria. Como consequência, o agricultor e/ou pecuarista passa a investir em ações para reduzir os efeitos dos resíduos em sua produção. Por outro lado, e como externalidade positiva para um dos lados e negativa para outro, ainda usando o exemplo do autor, uma indústria farmacêutica desenvolve novo medicamento, mas informações podem chegar aos seus concorrentes, os quais agirão de forma a produzir tal medicamento sem passar por todos os riscos e investir a mesma quantia de recursos necessários para a primeira descoberta.

Para os economistas, situações como estas são vistas como "falhas do mercado", ou seja, não é possível prever todas as consequências de uma ação econômica no mercado. Nesta perspectiva, em se tratando especificamente do sistema de preço no mercado, os cálculos realizados para a ação econômica podem até ser considerados

como ótimos, mas, na realidade social, não são, uma vez que externalidades podem ser geradas e, como consequência, podem gerar custos adicionais, seja para os agentes diretos da ação econômica, seja para agentes indiretos (CALLON, 1998).

- **Interações *"Framing"***

Framing trata-se de ações econômicas que ocorrem dentro de um enquadramento de relações (CALLON, 1998). Este enquadramento refere-se à capacidade de os atores de uma relação econômica de mensurarem os efeitos da transação (NEYLAND; SIMAKOVA, 2010) possibilitando a realização de acordos, contratos, regras e regulamentos destas transações, seja de modo formal ou informal. Os agentes da transação econômica devem estar de acordo com as ações esperadas por eles dentro do enquadramento (HAGBERG; KJELLBERG, 2010). O *framing* é mais bem moldado e melhor estruturado conforme experiências anteriores de comportamento e estratégia dos atores. Aqui, especificamente, entra a noção de calculatividade explanada anteriormente.

Isso, efetivamente postula a possibilidade real de que o mercado poderia existir como um sistema de relações entre agentes (consumidores e vendedores) que chegam a um equilíbrio ou acordo harmonioso (HAGBERG, 2010). *Framing* define a eficácia do mercado, pois neste espaço de interação cada indivíduo pode ter em conta o ponto de vista de todos os outros levando a uma decisão mais eficiente (CALLON, 1998). No entanto, *framing* pode também significar os limites do mercado (NEYLAND; SIMAKOVA, 2010), ou seja, limites das ações de mercado, as quais quando extrapolam a barreira atingem outros agentes.

- **Externalidades -*"Overflowing"***

Ações que ocorrem no *framing* podem extrapolar a barreira do quadro de equilíbrio e gerar externalidades positivas ou negativas no ambiente, bem como interferir nas ações de outros agentes que não estão necessariamente relacionados à troca econômica ocorrida. Uma transação econômica pode se desprender do quadro de relação e envolver mais entidades fora da troca econômica (NEYLAND; SIMAKOVA, 2010). Para os economistas, segundo Callon (1998), estas externalidades podem ser chamadas de imperfeições, falhas, ou até mesmo acidentes do mercado, uma vez que

para os mesmos o enquadramento é a norma para todas as ações que devem ocorrer no mercado.

Coase (1937), por exemplo, sugeriu a mensuração dos custos de transação para enquadrar as negociações e ações dentro do mercado. Porém, estas negociações são geralmente vistas de forma bilateral e com intervenção de instituições quando necessário para regular o mercado. Com isto, os agentes tentam sempre buscar condições, ferramentas e dispositivos que permitam a calculatividade no mercado. No entanto, ver o *framing* como a regra e o *overflowing* como as imperfeições pode ser um equivoco na forma de compreender a realidade.

Conforme Callon (1998), para demonstrar a realidade nesta perspectiva, não é suficiente apenas identificar as consequências das ações, mas torna-se necessário identificar quem é responsável pelas ações e quem por elas é afetado, de acordo com o que será visto em conhecimento especializado em marketing no tópico 2.4.3. Isso reafirma a complexidade do mercado, bem como os esforços dispendidos para a formatação do mesmo (ARAUJO et al., 2010).

Indo além desta ideia de enquadramento e externalidades, as ações dos agentes são distintas: seus objetivos, interesses, motivações, bem como suas identidades são reconfiguradas continuamente em um processo que está intimamente relacionado com a constante reconfiguração da rede de interações em que este agente está envolvido (CALLON, 1998). Se por um lado regras e regulamentos, acordos e contratos enquadram as ações de alguns agentes no mercado, por outro lado, algumas ações podem gerar externalidades que necessitarão de uma situação de equilíbrio novamente (KJELLBERG; HELGESSON, 2007; ARAUJO, 2007).

Framing baseado na suposição de que ações e seus efeitos são conhecidos e medidos é um processo caótico. Identificar as situações que ultrapassam o *framing* e atingem o *overflowing* pode ser chamado de “fóruns híbridos” – espaços que agentes usam para discutir eventos do mercado (CALLON, et al., 2002; NEYLAND; SIMAKOVA, 2010). Os fatos e valores tornam-se um emaranhado de tal forma que é difícil fazer a distinção entre a difusão da informação e conhecimento e o processo de tomada de decisão em si (CALLON, 1998) - que será visto em coletivos híbridos no tópico sequencial.

Neste sentido, profissionais do mercado são capazes de criar espaços, chamados de “fóruns híbridos” (CALLON et al., 2002), nos quais, por meio de práticas discursivas, podem influenciar as ações de outros agentes para o desenvolvimento de

certa forma de troca. Fóruns, pois são espaços onde estruturas específicas que já foram definidas podem ser redefinidas por meio de ações e discussões e, híbridos, devido à variedade e heterogeneidade dos agentes e objetos materiais – que será explanado no próximo tópico - que participam desta estrutura e que é afetada por interesses políticos, econômicos, éticos, legais e até mesmo científicos (CALLON et al., 2002; FRIES, 2010).

Nestes fóruns, atuam distribuídas redes sócio materiais (NEYLAND; SIMAKOVA, 2010). Os participantes do mercado engajam-se em estratégias e cálculos - habilidade que agentes possuem para delimitar limites de negociações como preços, acordos, contratos, entre outros - para redefinir o mercado (CALLON, 1998). Esta habilidade pode ser definida como agenciamento, onde agentes podem dotar outros agentes, bem como incluir e excluir agentes participantes do mercado interferindo nas ações e conectando-os e desconectando-os de objetos materiais (CALLON et al., 2007) – definição que será explanada posteriormente em conhecimento especializado em marketing e mercado no tópico sequencial.

Segue Figura 3 ilustrativa sobre as relações dentro do mercado, o enquadramento destas relações e as externalidades.

Figura 3: ***Framing*** **e** ***Overflowing.***
Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

Isso possibilita a identificação de todas as interações entre os agentes, bem como a estrutura de governança de tal mercado, a cultura, os valores, suas regras, normas, regulamentações e outros. Consequentemente, se as práticas de marketing são

conectadas aos mercados, tirando o foco do consumidor, é possível que se adquira um *performative knowledge*, o qual é um tipo de conhecimento que atinge o *overflow* (CALLON, 1998; HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

2.4.2 Mercados são híbridos e coletivos

Afirmar que os mercados são coletivos híbridos, significa que transações econômicas transcende a relação bilateral no mercado (ARAUJO et al., 2010). Neste sentido, pensar em mercado, segundo Neyland e Simakova (2010), significa tanto pensar em esforços conjuntos dos participantes para reconfigurar a noção existente de trocas econômicas – desequilibradas por uma inovação - e se engajar na construção de novas formas de trocas, quanto para articular os resultados almejados e o desempenho positivo destes esforços. Neste caso, segundo Araujo et. al. (2010), é preciso considerar os agentes sociais e os dispositivos materiais (artefatos) formando um coletivo híbrido, envolvendo a capacidade calculista – capacidade de mensurar resultados – e as práticas dos agentes que precisam ser mantidas juntas para a construção do mercado e o alcance do desempenho almejado.

- **A coletividade do mercado**

Em relações econômicas, dificilmente a interação é apenas entre dois indivíduos. O resultado de uma troca envolve inúmeros agentes, que de alguma forma, direta ou indireta, fizeram parte desta troca. De acordo com Swedberg (2003) e Granovetter (1985), os mercados estão inseridos em redes sociais que afetam os resultados econômicos.

> Os atores não se comportam nem tomam decisões como átomos fora de um contexto social, e nem adotam de forma servil um roteiro escrito para eles pela intersecção específica de categorias sociais que eles porventura ocupem. Em vez disso, suas tentativas de realizar ações com propósito estão imersas em sistemas concretos e contínuos de relações sociais (GRANOVETTER, 1985, p. 487).

Desse modo, o contexto influencia as relações e ações (ARAUJO et al., 2010), ou seja, as interações podem ser influenciadas pela estrutura do mercado, valores,

crenças e significados que direcionam as atividades e ações de cada indivíduo que está inserido no mercado.

Se os agentes estão imersos em contextos históricos e sociais, bem como em redes de agentes, formal ou informal, pode-se afirmar que mercados são coletivos. Coletivos, pois uma estrutura de mercado é composta por inúmeros agentes que estão conectados (compradores, vendedores, fabricantes, intermediários, distribuidores, sindicatos, governo, associações, entre outros – a quantidade e disposição dos agentes na rede dependerá de cada mercado específico). Estes agentes precisam trabalhar em conformidade em suas ações para que haja estabilização da estrutura agencial (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

Ademais, organizações e/ou indivíduos isoladamente, dificilmente possuem todos os recursos, tecnologia e conhecimento suficiente para a configuração de uma nova forma de troca. Isso significa que a rede de agentes é crucial para a formatação da estrutura do mercado, suas regulamentações, bem como para introduzir um novo produto (HOHOLM; ARAUJO, 2011; GOLFETTO; RINALLO, 2011).

Como afirmado por Golfetto e Rinallo (2011), os diferentes atores que operam no mercado são dotados de diferentes bases de conhecimento e competências interagindo para resolver problemas comuns, como por exemplo, soluções para moldar e formatar um novo tipo de negócio ou forma de troca. O que parece ser natural é de fato, o resultado de intencionais e coordenados esforços de atores e ações coletivas (GOLFETTO; RINALLO, 2006). O termo sugerido por Golfetto e Rinallo (2006) para designar as ações coletivas é *"consertation"*. "São processos em que o interesse de grupos são reunidos e encorajados no sentido de moldar uma série de comportamentos futuros que terá o efeito de mover eventos econômicos, em longo prazo, para o caminho desejado" (GOLFETTO; RINALLO, 2006, p. 857).

Neste sentido, perceber os agentes relacionados em certa troca econômica, suas motivações e significado de suas ações, bem como perceber as consequências das ações de um agente na ação de outro agente, permite atingir o que foi chamado de *overflowing* e formatar mercados.

- **A heterogeneidade do mercado**

O funcionamento satisfatório do mercado depende de organizada e coordenada discussão das questões que transbordam o *framing*, bem como as implicações de tais

questões. Os agentes levam em conta estas questões e estabelecem procedimentos e dispositivos, não somente para encorajar outros agentes aos problemas que surgem, mas também para facilitar o planejamento e avaliação de soluções para tais problemas. Para que os mercados funcionem, deve haver regras, procedimentos e dispositivos que se tornam componente essencial e permanente deles (CALLON, 1998).

Desse modo, mercados são considerados como híbridos, pois são compostos por dispositivos materiais que desempenham importantes funções na formatação de uma forma de troca (ARAUJO et al., 2010; COCHOY, 2009; NEYLAND; SIMAKOVA, 2010) e por isso devem ser mantidos juntos, pois continuamente são modificados por esforços e ações de agentes (CALLON; LAW, 1995). Em outras palavras, o processo de formatação do mercado não depende apenas de conhecimento, mas também de tecnologias, recursos, entre outros atores e dispositivos.

Objetos materiais podem tanto auxiliar esforços de representação de mercados como facilitar, desenvolver e disseminar uma forma de troca. Neste sentido o objeto material, o qual pode ser um produto, um *software*, um *hardware*, um dispositivo de cálculo, modelos de técnicas analíticas para precificação, ferramentas de *merchandising*, indicadores de protocolos comerciais (CALLON et al., 2007) ou qualquer outro tipo de ferramenta – dependerá do mercado em questão - torna-se um vetor convergente na formatação do mercado.

Resumidamente, objetos materiais podem ter três funções básicas: 1) auxílio na representação de mercados (GOLFETTO; RINALLO, 2006); 2) facilitador nas vendas e disseminador do mercado (COCHOY, 2005; COCHOY, 2009; COCHOY, 2010); e, 3) dispositivos de *calculation* (AZIMONT; ARAUJO, 2007; AZIMONT; ARAUJO, 2010 a; AZIMONT; ARAUJO, 2010 b; CALLON et al., 2007; COCHOY, 1998; COCHOY, 2002; COCHOY, 2008; REVERDY, 2010).

Para representar mercados, agentes podem utilizar-se tanto de materiais audiovisuais em eventos, feiras, convenções e encontros para interferir nas ações de outros agentes, como utilizar-se de protótipos e maquetes para criar uma espetacularização da vida real. Este tipo de estratégia pode ser visualizada no mercado da moda estudado por Golfetto e Rinallo (2006), onde agentes criam um espetáculo da vida real para que outros agentes compreendam que tipo de tecido, corte e estilo de vestuário será comercializado nas diferentes estações do ano. Em feiras, fornecedores, concorrentes, clientes e até a imprensa acabam disseminando as tendências para outros agentes, devido à representação do mercado.

Para auxiliar no desenvolvimento e auxiliar nas vendas, objetos materiais são utilizados tanto como objetos de consumo “complementares” a novo produto que é introduzido no mercado, como objeto que facilita o momento do consumo. No varejo alimentício, esta estratégia é utilizada por meio do carrinho de compras, por exemplo, como estudado por Cochoy (2010). Os carrinhos de compra foram introduzidos no mercado com o argumento de facilitar a compra dos consumidores e estimular um maior volume de compras, uma vez que anterior a este objeto as compras eram levadas em sacolas frágeis (estilo papelão) e o peso, além da saúde ergonômica, dificultava a movimentação de muitos produtos do supermercado até o carro ou até o destino final. O carrinho de compras neste caso acaba sendo um objeto que facilita o consumo dos produtos e reconfigura o mercado (COCHOY, 2006; COCHOY, 2009; COCHOY, 2010).

Por fim, no caso de dispositivos de *calculation*, objetos materiais servem basicamente como ferramentas de cálculo, para precificação, *ranking* de produtos e categorias, analisar margem de contribuição de certas categorias, vendas, demanda, dentre outros tipos de cálculo. Isto permite que mercados trabalhem com sistemas de categorização e recategorização de produtos, podendo desenvolver inovações em produtos e posterior formatação do mercado para tal, como foi feito no mercado de bebidas não alcóolicas com as águas saborizadas e no mercado de petróleo com as lojas de conveniência estudados por Azimont e Araujo (2007); Azimont e Araujo (2010a); Azimont e Araujo (2010b).

Estes são apenas alguns exemplos para ilustrar como dispositivos materiais contribuem para a formatação do mercado. No caso da moda a formatação de inovações e novas tendências; no caso do varejo a formatação histórica do varejo alimentício até chegar ao que é conhecido hoje como super e hipermercados e; no caso do mercado de bebidas e petróleo a formatação do sistema de categorização de produtos.

2.4.3 Conhecimento especializado em marketing e mercado é performativo

Até aqui foi exposto como é vista a realidade do funcionamento do mercado, bem como as relações de troca neste estudo. A partir deste ponto, as definições exploram como podem ser realizadas as atividades dos profissionais de marketing no mercado, que papel pode ser desempenhado por eles e como é esse papel.

A terceira premissa, então, alega que o conhecimento especializado em marketing é performativo. O poder de reflexibilidade dos agentes na organização e funcionamento dos mercados, segundo Callon et al. (2002), é evidente na proliferação dos fóruns híbridos, bem como na articulação de coletivos híbridos e identificação do *overflowing* o que permite a formatação do mercado. Esta habilidade dos agentes foi chamada de agenciamento por Callon et al. (2007), ou seja, são agentes com poder de agencia – de agenciamento.

Agenciamento significa agir em uma noção de movimento. Agenciamento refere-se a como atores estão cercados de dispositivos materiais e atores sociais que juntos criam agencia e podem descobrir restrições para ações no mercado e solucioná-las (CALLON et al., 2002; CALLON et al. 2007; FRIES, 2010). É uma ideia de rede ou arranjo de atores, práticas e dispositivos que são estabilizados temporariamente. É a ação de organizar diferentes elementos em um mercado (FRIES, 2010).

Para que exista agenciamento é preciso que haja agencia. É preciso que haja atores com poder de reflexibilidade, de articulação dos coletivos híbridos e da identificação do *overflowing* para formatar mercado. Atores adquirem agencia por serem equipados com ferramentas de cálculo (CALLON; MUNIESA, 2005; CALLON, 2007). Os agentes com poder de agencia são representativas dentro do mercado e influenciam ações de outros atores. Além de influenciar ações de outros atores, podem capacitá-los para que sejam a agência no mercado e tenham poder de agenciamento também. Estas agencias, ainda, extrapolam as relações entre agentes econômicos e são capazes de representar os membros do mercado até mesmo na esfera pública, formatando regras de interesse comum dos agentes de mercado (FRIES, 2010).

Agenciamentos incluem textos, declarações teóricas, estatísticas e modelos. Estes recursos materiais são traduzidos em forma de discursos para outros atores do mercado. Traduzir significa influenciar as capacidades e modalidades de ação, uma vez que agindo é possível estabelecer ligações, conexões, circulações, troca de propriedades e distribuições. Deste modo, os agentes com poder de agencia/de agenciamento são os operadores de tradução e a tradução é a base em que agenciamentos são construídos (CALLON et al., 2007).

Agentes dotados de conhecimento especializado em marketing são capazes de agir, movimentando arranjos sócio materiais no mercado, organizando e estabilizando os quadros de transações econômicas que ocorrerão, por meio de distribuição de competências. Ademais, de uma perspectiva prática, como os mercados são coletivos e

híbridos, a distribuição de competências entre agentes sociais e objetos materiais dentro e entre tais coletivos são de interesse particular, mas comum entre os agentes do mercado (ARAUJO; SHOVE, 2010). No entanto, para que estas estruturas coletivas sejam formadas, segundo Hagberg e Kjellberg (2010) é preciso que haja reconhecimento: a) da constituição dos agentes; b) dos programas de ação agencial e; c) da capacidade dos agentes.

2.4.3.1 Constituição dos agentes

O primeiro ponto para a compreensão de como conhecimento especializado em marketing possibilita a construção de mercados, diz respeito à identificação da constituição da rede agencial. Se os agentes são concebidos como redes sócio materiais associadas, é possível investigar como essas redes são diferentes em termos dos elementos que os constituem, bem como as associações que ligam um elemento com o outro (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

Para que haja convergência nos esforços de formatação do mercado, o coletivo híbrido precisa ser mantido junto (CALLON; LAW, 1995; CALLON et al., 2002; CALLON et al. 2007; COCHOY, 2009; ARAUJO et al., 2010; FRIES, 2010; HAGBERG; KJELLBERG, 2010; NEYLAND; SIMAKOVA, 2010). No entanto, a constituição efetiva é sempre determinada em uma perspectiva prática. Isso sugere que a constituição dos agentes, ou seja, a movimentação dos atores de mercado e dispositivos materiais, pode variar até que se estabilize o formato ideal para aquele tipo de mercado, bem como para um limite de espaço e tempo (HAGBERG; KJELLBERG, 2010). Deste modo, Hagberg e Kjellberg (2010) propõem três dimensões de análise para a variação da constituição agencial (Tabela 1):

Tabela 1: Dimensão da variação na constituição de agentes.

Dimensão proposta	Comentário
Número de elementos	O número de elementos que compõem a configuração agencial varia entre agentes e ao longo do tempo, que vão desde o único para coletivos complexos.
Durabilidade das associações	As associações que mantêm os elementos da configuração agencial juntos pode variar de altamente para altamente durável.
Estrutura associativa	A estrutura da configuração agencial varia em termos de quão bem os elementos estão interligados, e se alguns elementos são mais centrais do que outros.

Fonte: Hagberg e Kjellberg (2010, p.1032).

- **Número de elementos**

A rede agencial do mercado pode ser constituída, de acordo com Hagberg e Kjellberg (2010) e Neyland e Simakova (2010) por elementos individuais (vendedores, consumidores, intermediários, fornecedores), por elementos coletivos (sindicatos, associações), e por dispositivos materiais (*softwares*, *hardwares*, dispositivos de cálculos, produtos que auxiliam a venda de outro produto, produtos que complementam e impulsionam a venda de outro produto). O número de elementos irá depender do mercado em questão, este número poderá ser maior ou menor de acordo com especificidades de cada mercado, de acordo com o tipo de troca a ser realizado e de acordo com a forma de troca a ser realizada.

Ademais, um aumento no número de dispositivos que um agente possui, implica em maior capacidade de agir no mercado, ou seja, um agente dotado com maior quantidade de dispositivos materiais tem maior conhecimento de como está acontecendo a movimentação do mercado e como ele pode agir contribuindo para tal (CALLON; LATOUR, 1981). Este número de elementos pode ser aumentado por investimentos financeiros, conhecimentos, recursos, entre outros, os quais podem também ser fornecidos por outro agente que possua conhecimento especializado em marketing (HAGBERG; KJELLBERG, 2010). Por outro lado, aumentar os elementos de um

agente pode dificultar a coordenação interna da rede agencial (ALDERSSON et al., 2008).

Por fim, o número de elementos pode variar ao longo do tempo, modificando a rede. Isto pode ocorrer de duas formas: 1) quando os mercados são reformatados (é modificado o modo de troca, como no caso do mercado editorial); 2) devido à durabilidade dos agentes (agentes que se tornam dispensáveis ao longo do tempo, por exemplo).

Inovações na forma de troca ou no modelo de negócios que estava estabilizado em um quadro institucional tem como consequência desequilíbrio nas ações econômicas e sociais (ARAUJO et al, 2010). Um novo enquadramento é realizado para estabilizar a estrutura em desequilíbrio (CALLON et al., 2002; CALLON, 2010). Isso pode acarretar em modificar alguns elementos que antes eram necessários, porém no novo modelo podem não ser mais. Portanto, agentes podem ser incluídos ou excluídos da configuração agencial conforme a necessidade deles no modelo de negócio (HAGBERG; KJELLBERG, 2010). Ademais, inúmeros esforços são realizados para formatar uma nova forma de troca. Isso pode ser em forma de “tentativa e erro”. Neste sentido, agentes e objetos são incluídos na finalidade de estabilizar o mercado (COCHOY, 2010), mas caso não sejam eficazes, podem ser substituídos por outros agentes ou por outros objetos (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

Compreender a rede agencial do mercado, ou seja, o número de elementos que compõem a rede, implica em maior facilidade para formatar o mercado (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

- **Durabilidade das associações das redes**

As associações das redes podem ser temporárias ou duráveis (HAGBERG; KJELLBERG, 2010). As temporárias são aquelas que se tornam dispensáveis para o desenvolvimento do mercado em determinado momento, não assumindo o compromisso esperado pelo mercado e acabam por ser eliminadas do contexto. As duráveis são aquelas que poderão permanecer.

Dispositivos materiais têm maior propensão a serem temporários, uma vez que podem ser utilizados em um momento e dispensados em outro, principalmente quando os agentes estão na etapa de “tentativa e erro”. Ademais, estes dispositivos podem evoluir e serem substituídos por outros mais eficazes, como por exemplo, *softwares*

contábeis e estatísticos que tragam informações mais precisas, novas pesquisas, inovações nos objetos que facilitem a venda, inovação nos produtos complementares à venda, entre outros (GOLFETTO; RINALLO, 2006).

Grupos podem também ser temporários. Podem ser formados fóruns híbridos para discussão das questões de coordenação do mercado, até que se chegue a soluções eficazes (CALLON et al., 2002). Posterior a isso, estes fóruns podem ser excluídos da rede, uma vez que foi normalizada a nova forma de troca e as transações decorrentes dela. Ou até mesmo pesquisadores acadêmicos que investigam o assunto para trazer contribuições, os quais chegam a um ponto satisfatório da compreensão do fenômeno que está ocorrendo (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

A durabilidade das associações dentro de uma configuração agencial é fundamental para esta configuração. Esta durabilidade influencia diretamente a estabilidade do mercado. Esforços de alguns agentes podem contribuir para a durabilidade das agências. Portanto, aumentar a frequência das interações pode contribuir para aumentar a durabilidade das agências. Quanto maior a capacidade agencial, de acordo com o que o mercado espera, maior a durabilidade agencial e maior a estabilidade do mercado. Associações menos duráveis, tornam o mercado mais incerto o que leva a insegurança dos agentes para agir na formatação da nova forma de troca (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

- **Estrutura associativa**

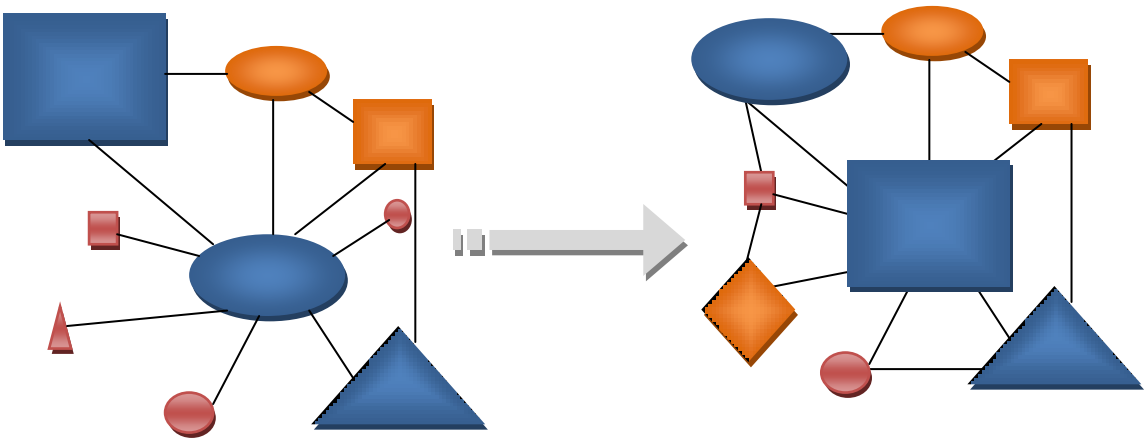
Por fim, a estrutura da associação agencial refere-se à forma como os elementos estão interligados (HAGBERG; KJELLBERG, 2010). Cada agente dentro da estrutura pode influenciar a ação de outro agente (ARAUJO et al. 2010; SWEDBERG, 2003). Segundo Hagberg e Kjellberg (2010):

> ...um elevado grau de interligação implica que os elementos constitutivos são altamente dependentes uns dos outros. A falha de qualquer um elemento pode, assim, vir a ter consequências consideráveis para a habilidade do agente. Com um crescente grau de interligação, pode-se esperar que os agentes se tornem mais sofisticados, mas também as ações são mais delicadas. O trabalho de substituição e/ou modificação de elementos em tais estruturas agenciais também é susceptível de ser mais exigente, pois exige uma adaptação de muitos outros elementos (HAGBERG; KJELLBERG, 2010, p. 1033).

Já em relação à centralidade dos agentes, remover ou mudar a localização de um agente central para fora ou para a parte periférica da rede é uma questão problemática, uma vez que este está na centralidade da estrutura devido a necessidade de suas atividades dentro do mercado. Retirar ou transferir para a região periférica sem problemas significa que este agente pode não ter, ou ter menor, relevância para o mercado devido ao novo formato de troca. Por outro lado, remover ou transferir um elemento periférico na configuração agencial, torna-se um esforço menos oneroso, uma vez que estes elementos ou as ações destes agentes não geram tanto impacto nas ações futuras de outros agentes, nem na configuração agencial (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

Várias relações podem ser esperadas entre as estruturas associativas e as demais dimensões aqui colocadas. Um agente constituído por poucos elementos são mais susceptíveis de ter ligações mais dependentes com agentes constituídos por mais elementos. Ademais, como explanado, o grau de interconexão também é susceptível de afetar a possibilidade de substituir elementos específicos. A durabilidade de cada um, finalmente, pode ser afetada pela estrutura associativa (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

Segue figura ilustrativa que demonstra a movimentação na rede agencial:



Rede agencial de um mercado A.

Rede agencial de um mercado A, após um desequilíbrio devido a um novo formato de troca.

Figura 4: Estrutura da configuração agencial.
Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

2.3.3.2 Programas de ação agencial

O segundo ponto para a compreensão de como conhecimento especializado em marketing possibilita a construção de mercados, diz respeito à variação dos programas de ação agencial. Isso significa que uma prática específica pode ser associada com uma variedade de significados, funções e finalidades para os agentes envolvidos nessa prática (HAND; SHOVE, 2007). Os agentes, portanto, são equipados com programas de ação agencial específico e de acordo com suas atribuições dentro do mercado (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

Deste modo, para compreender a construção do mercado, além de identificar a constituição agencial, é considerável a análise dos significados, motivações, objetivos, intenções das ações de cada agente, bem como a função atribuída a cada um deles, uma vez que estes significados e funções variam de mercado para mercado, de configuração agencial para configuração agencial e de elemento para elemento da rede agencial (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

Cada um dos agentes que compõem a rede agencial possui um número de programas de ação atribuído a ele. Tal programa de ação significa as ações que este agente deveria realizar dentro do mercado, ou seja, o que é esperado por ele. A quantidade de ações do agente é proporcional à relevância deste agente na rede. Para que o agente seja mantido na rede é preciso que o mesmo tenha atitudes que estejam em conformidade com o programa de ações, ou seja, é preciso que o mesmo seja comprometido com suas atividades na construção do mercado. Além disso, o grau de articulação com as atividades dependerá das motivações e significado que os agentes atribuem às suas ações. Deste modo, Hagberg e Kjellberg (2010) apresentam três dimensões de análise para o programa de ação agencial (Tabela 2):

Tabela 2: Dimensão da variação dos programas de ação agencial.

Dimensão proposta	Comentário
Número de programa agencial	Algumas configurações agenciais possuem, atribuídas a elas, apenas um programa, enquanto outras possuem múltiplos programas.
Conformidade com o programa agencial	Algumas configurações agenciais desempenham de acordo com os programas atribuídos a ela, outras não conseguem fazê-lo nem modificar as ações.
Articulação do programa agencial	Alguns agentes explicitamente articulam programas de ação que podem ser atribuídos a ele, outros não.

Fonte: Hagberg e Kjellberg (2010, p.1033).

- **Número de programa agencial**

O número de programas de ação atribuído a um agente pode variar de acordo com a importância que tal agente tem para o mercado. Este agente pode ser tanto social - como um vendedor, fabricante, consumidor - quanto material - como objetos que fazem parte do mercado e podem estar tanto diretamente relacionados à troca ou não (NEYLAND; SIMAKOVA, 2010). A princípio, acredita-se que quanto mais especializado na troca o agente for, mais programas agenciais este agente terá, ou seja, caso o agente tenha outros papéis referentes a outras trocas de mercado, este terá menos programas agenciais atribuídos a ele.

O número de programas agenciais, ainda, podem variar de acordo com o tempo e espaço, ou seja, um agente pode inicialmente ter apenas um ou poucos programas agenciais dentro do mercado e com o tempo pode ser atribuídos mais papéis a este agente. Isto dependerá de alguns fatores como: a direção tomada pelo mercado conforme este é formatado e o comprometimento do agente com o mercado. Isso implica que em diferentes situações o agente pode ser considerado ou não relevante para a estrutura da rede agencial e ao realizar tarefas específicas pode ou não ter mais programas de ações atribuídas a ele (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

Por fim, as práticas de mercado estão sujeitas a formatação em larga escala, o que pode ter como resultado mais de um agente com programas de ação semelhantes (ARAUJO et al., 2010). Ademais, os elementos podem ser duplicados para lidar com as atribuições, como por exemplo, o varejo que foi estudado por Cochoy (2010), onde o carrinho de compras e *check-out* tornam-se elementos que precisam estar no mercado

em grande quantidade para cumprir com a atribuição dada pelo mercado (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

- **Conformidade com o programa agencial**

A segunda variação com relação ao programa de ação diz respeito à preocupação se o agente executa ou não as atividades que são atribuídas a ele, ou seja, se o agente age de acordo com o que os outros agentes esperam que ele haja. A implicação da conformidade dos agentes com os programas é o fato de que o comprometimento do agente com as ações pode determinar a forma e a velocidade da formatação do mercado (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

Para que as ações alcancem resultados esperados na formatação, cabe ressaltar que investimentos financeiros nas operações dos agentes, capacitação, treinamentos, manuais de conduta (como agir para desenvolver um novo modelo de troca), trocas de experiências, representações dos resultados de outros agentes que já adotaram o novo formato de troca, entre outras atividades, podem contribuir para o aumento da capacidade de um agente se comprometer com os programas de ação que lhe foi atribuído (COCHOY, 2009; FRIES, 2010; HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

- **Articulação do programa**

A terceira dimensão de variação em relação aos programas de ação diz respeito ao grau em que os agentes articulam os seus próprios programas (HAGBERG; KJELLBERG, 2010), ou seja, como realizam suas ações. Esta articulação é influenciada pelas motivações, crenças, valores e significado da troca para os agentes. No entanto, a articulação do programa não garante necessariamente a isenção de problemas no desenvolvimento e formatação de mercado (CALLON et al., 2002). Isto, pois, agentes podem articular seus programas de uma forma e realizar suas ações de outra ou serem interpretados de maneira diferente com o que era esperado. Em outras palavras, o que a articulação permite aos agentes é certo grau de previsibilidade e transparência sobre o que esperar do agente quando este entra em interação com outros no mercado.

Uma possível solução para essa distorção é que o agente, na medida em que articula seu programa de ação, pode sinalizar para outros agentes sobre suas ações. No entanto, isto dependerá da sua capacidade em sinalizar o que se pode esperar dele no

mercado. Ademais, a interpretação destes sinais pode mudar de um agente para outro e não será acessível, necessariamente, a todos, bem como dependerá da capacidade dos agentes em registrar essa articulação (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

2.3.3.3 A capacidade dos agentes

Por fim, o terceiro ponto para a compreensão de como conhecimento especializado em marketing possibilita a construção de mercados é a capacidade dos agentes. Isto significa a capacidade de agir de forma programada, ou seja, conforme sua atribuição dentro da rede agencial. A implicação das ações refere-se às diferentes capacidades que os agentes possuem para agir. Porém, a capacidade de um agente depende da constituição da rede agencial e, portanto, não é possível definir uma lista finita que possa capturar as possíveis variações das capacidades agenciais (HAGBERG; KJELLBERG, 2010). Deste modo, Hagberg e Kjellberg (2010), apresentam três dimensões da capacidade dos agentes (Tabela 3):

Tabela 3: Dimensão da variação na capacidade dos agentes.

Dimensão proposta	Comentário
Capacidade de agir de forma programática	O grau em que um agente pode executar suas ações em acordo com o programa de ação que lhe é atribuído.
Alcance/mobilidade	O grau em que o agente pode participar de múltiplas situações (no tempo e no espaço).
Reflexividade	O grau em que um agente pode ajustar o seu programa de ação com base em representações de outros e/ou situações futuras.

Fonte: Hagberg e Kjellberg (2010, p.1034).

- **Capacidade de agir de forma programática**

A capacidade dos agentes em agir de forma programática pode variar tanto de agente para agente, como já descrito anteriormente, quanto em relação ao contexto em que se encontra, podendo mudar também com o tempo. As ações, ainda, podem ser diferentes em diferentes situações e, o agente será considerado relevante e com capacidade de agir de forma programática se estiver em conformidade com o que é esperado em certo momento e em certo local. Se isto não ocorrer, ou o agente não tem

capacidade de agir, ou ele está executando outro programa. Neste último caso, não se diz que o agente não tem capacidade de agir, ele apenas está executando outra ação (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

Caso seja identificado um agente que não tem capacidade de agir, pode se reconstituir este agente, por meio de treinamento, capacitação, investimentos financeiros para capacitá-lo (COCHOY, 2009), o que Hagberg e Kjellberg (2010) e Cochoy (2002; 2009) chamam de equipar o agente.

- **Alcance e mobilidade**

Esta capacidade, ainda, fica limitada ao alcance do agente no sentido de noção de tempo e espaço, ou seja, como o agente visualiza isto (HAGBERG; KJELLBERG, 2010). Em outras palavras, os agentes podem ser limitados a partir de suas localizações e no período de tempo em que se encontram. Como exemplo do mercado editorial, as lojas físicas tornam-se limitadas perante as lojas virtuais, atualmente, para executar seus programas de ação, uma vez que pela internet, os consumidores podem percorrer maiores distâncias para adquirir um produto. Ademais, um único agente pode participar de diversas situações ao mesmo tempo como atendimento de inúmeros consumidores de uma só vez.

- **Reflexividade**

Por fim, as atitudes são influenciadas pela capacidade de refletir experiências anteriores para modificar padrões de resposta (HAGBERG; KJELLBERG, 2010). O agente pode agir de três formas neste caso: a) se ele tiver capacidade de agir de acordo com o programa agencial, poderá prever o que suas ações futuras acarretarão no mercado; b) se o agente ainda não tiver capacidade de agir conforme o programa agencial, poderá refletir sobre suas ações anteriores para modificar as próximas ações, caso ele tenha capacidade de registrar e articular resultados de interações passadas e; c) o agente poderá relatar suas experiências anteriores para interferir nas ações de outros agentes e até mesmo em suas próprias ações futuras (ALDERSSON et al.; 2008; FRIES, 2010).

Em suma, caracterizar conhecimento especializado em marketing e mercado dos agentes implica em identificar três dimensões de variação: a) constituição dos agentes;

b) programas de ação agencial e; c) capacidade dos agentes; com três desdobramentos cada uma delas. Estas dimensões suportam as premissas da heterogeneidade do mercado (CALLON, 2007), da formatação em grande escala (ARAUJO et al., 2010) e dos esforços (práticas) para formatar mercado (ARAUJO et al., 2010; CALLON, 1998; KJELLBERG; HELGESSON, 2007).

2.4.4 Práticas de marketing constroem mercados

O mercado, neste estudo, pode ser considerado como resultado de práticas desenvolvidas por agentes que neles operam. “Práticas são atividades que contribuem para constituir/estruturar mercados” (KJELLBERG; HELGESSON, 2007, p. 141) que foram desestabilizados por uma inovação, nova tecnologia ou um novo modelo de negócio (FLIGSTEIN, 2001).

Visto isto, para que se compreenda como os mercados são formados, é preciso entender que práticas podem ser diferentes, em diferentes mercados (ARAUJO; KJEELBERG, 2009). Isto, pois “mercados não são universais, entidades independentes, mas assumem distintas formas e diversas práticas sociais atreladas ao tempo e contexto” (VENKATESH; PEÑALOZA, 2006, p. 147). Afirmações como estas podem explicar o desenvolvimento mais acelerado de um mercado em uma região ou país em detrimento de outros.

Ademais, como mercados assumem formas diferentes, não há como definir um resultado exclusivo do trabalho de marketing em relação aos mesmos (ARAUJO et. al., 2010). Isto significa que pressupostos da visão econômica que tentam explicar modelos de desenvolvimento de mercado, geralmente, a partir de modelos norte-americanos, podem deixar lacunas.

O processo de construir mercados, segundo Araujo et. al. (2010), é complexo e envolve multiplicidade de esforços de marketing, tanto no sentido de conectar a organização ao consumidor, quanto no sentido mais amplo de reconectar a organização ao mercado como um todo. Conforme Fligstein (2001), os agentes engajam-se em atividades para trazer nova estabilidade no mercado, o que poderá modificar toda a sua configuração e estrutura anterior.

Então, práticas de mercado (*práxis*) contribuem para constituir mercados, incluindo esforços para formatar, bem como operar nos mesmos, considerando as

interações intencionais e não intencionais entre tais esforços (ARAUJO et al., 2008; KJELLBERG; HELGESSON, 2006, 2007a, 2007b; HAGBERG; KJELLBERG, 2010), podendo ser conflituosos ou não (ARAUJO et al., 2008). Devido aos esforços ostensivos e as consequências não intencionais de ações múltiplas, os mercados estão em constante evolução, tanto em termos das práticas que os moldam, bem como as formas que assumem como um resultado (ARAUJO et al., 2008). Várias versões do mercado podem coexistir ou competir, o qual pode precisar ser reconciliado em situações concretas (KJELLBERG; HELGESSON, 2006).

Tais práticas são realizadas por todos os componentes do mercado, levando em conta que desde os objetos materiais, até os produtores; consumidores; intermediários e aqueles que não estão diretamente ligados à troca, desempenham papéis ativos na formação do mercado (ARAUJO et. al., 2010; ARAUJO et al., 2008; COCHOY, 2009). Em outras palavras o consumo no mercado não requer apenas troca, tempo, dinheiro e espaço, mas habilidades e competências (ARAUJO et. al., 2010), de todos os agentes que desempenham papéis neste mercado (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

As práticas que formatam mercados se desdobram em três, como sugerido por Kejllberg e Hegelsson (2007): a tríplice prática de mercado. Tal tríplice compreende as práticas de troca, práticas representacionais e práticas normativas. Os mercados, segundo Kejllberg e Hegelsson (2006), são criados e recriados continuamente por meio da interação destas práticas. Ainda, cada uma destas práticas pode influenciar coordenadamente outra prática, ou seja, há uma interação entre as mesmas, as quais constroem o mercado como pode ser visto na Figura 4.

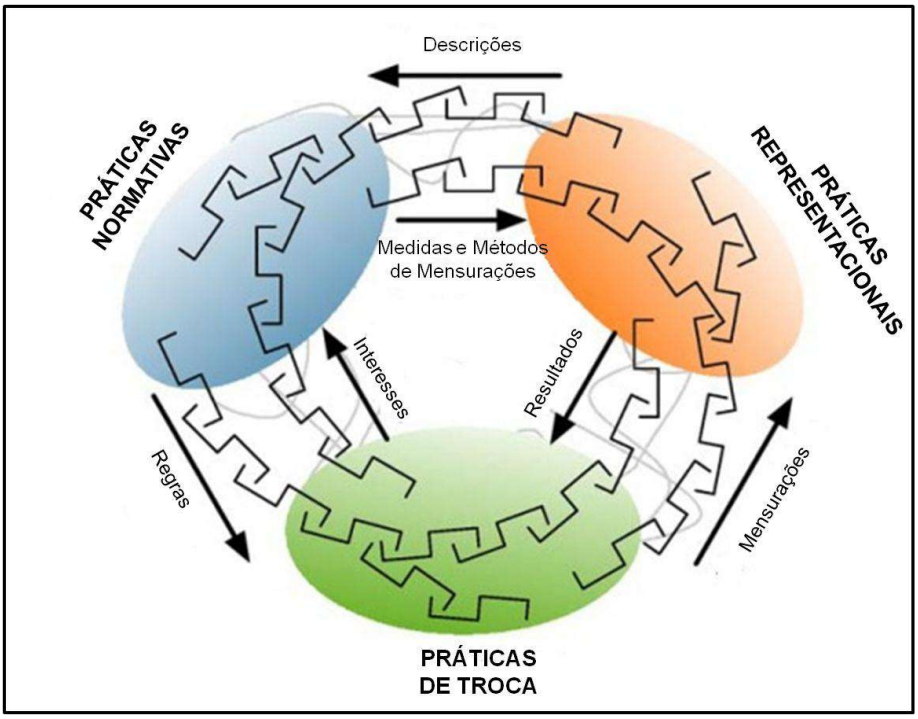


Figura 5: Transações e Intermediários na Prática de Mercado.
Fonte: Kjellberg e Helgesson (2007, p. 151).

Os resultados das práticas de troca podem ser medidas e mensuradas para auxiliar na representação dos mercados por meio de práticas representacionais, as quais descrevem como é a realidade do mercado podendo auxiliar na formatação de normas e regras dentro do mercado. As práticas normativas regulam o modelo de troca por meio das regras, permitindo que os agentes tenham maior confiança nas ações dos próximos e de seus pares. Além disso, os interesses dos que realizam as práticas de troca, poderá ditar o rumo da formatação das regulamentações e normas do mercado, e a mensuração das consequências destas regulamentações ajudará a representar a estabilidade ou não do mercado (o resultado).

A pergunta aqui é: existe alguma diferença entre as práticas que são realizadas dentro de um mercado e práticas que contribuem para construir mercados? De acordo com Kjellberg e Hegelsson (2007), o mercado é instável e mudanças acontecem frequentemente. Enquanto há ações dentro da estrutura do mercado, a estrutura em si está sendo processada e essas mudanças impactam as ações futuras (ARAUJO et al., 2008). Sendo assim, é preciso considerar que há uma interação entre a estrutura do mercado e o processo de ações de organizações para alcançar seus objetivos próprios. Portanto, estas práticas incluem tanto os esforços para formatar o mercado, como os esforços para comercialização dos bens (HAGBERG; KJELLBERG, 2010), as quais

podem ser diferenciadas como práticas diretamente relacionadas à troca e práticas de formatação do mercado.

As primeiras (práticas de troca) tornam-se rotineiras, porém podendo ser modificadas ao longo do tempo, e estão mais próximas do que se pode chamar de atividades relacionadas ao gerenciamento do composto de marketing. As últimas (práticas representacionais e normativas) são as práticas que permitem construir mercados. Isto é um dos aspectos que permite justificar a não utilização da literatura convencional de marketing, uma vez que não proporciona uma abordagem adequada, pois ignora a interação entre o sistema e os processos que ocorrem dentro dele. (ARAUJO et al., 2008).

2.4.4.1 Práticas de troca

As práticas de troca referem-se às atividades concretas relacionadas ao consumo das trocas econômicas individuais (KEJLLBERG; HEGELSSON, 2006; 2007a; 2007b; KJELLBERG, 2010). Essas atividades são basicamente estratégias de marketing que contribuem para a estabilização temporária do modo de troca. Essas estratégias não são apenas modos de cálculos envolvendo custos da troca, mas envolve também os benefícios gerados pela mesma.

Estas trocas envolvem, portanto, a relação custo-benefício, ou seja, os valores percebidos, a cultura local, a construção histórica e social, entre outros. Ademais, as relações de troca criam laços entre os agentes por meio da reputação da marca, vendedor, distribuidor, produto, entre outros, uma vez que, segundo Araujo e Easton (1994) os agentes possuem traços diferentes de confiança, honestidade, entre outros, os quais afetam a percepção de valor nas transações. Assim, os agentes podem ser configurados e reconfigurados no mercado (ARAUJO; EASTON, 1994). Isto sugere que as agencias do mercado devem considerar além dos custos, devem desenvolver estratégias de marketing que estejam conectados com os benefícios que são gerados pela troca.

Estas práticas podem ser remodeladas de acordo com o novo formato de troca, ou seja, podem surgir novas formas de apresentação dos produtos, de distribuição, de prazos e preços, bem como de comunicação e publicidade para o produto (KEJLLBERG; HEGELSSON, 2007). No entanto, cabe ressaltar e reforçar que não

existem práticas estáveis, as quais dependem de contingências locais e construção histórica e social do contexto da troca, práticas podem ser formatadas de forma individualizada, prezando experiências anteriores e co-criação de valor com o consumidor (VARGO; LUSH, 2004). Isto, pois, significados são atribuídos à troca (sendo construídos e reconstruídos), bem como ao objeto durante sua produção, circulação e consumo, os quais podem definir o valor que esta troca tem para cada agente que participa dela (ARAUJO; SPRING, 2006).

Ademais, esforços concorrentes para moldar as trocas podem assumir uma variedade de formas. Um exemplo é a "luta" entre diferentes maneiras de configurar a interação entre comprador - vendedor. Tais "lutas" podem extrapolar a concorrência entre as empresas (as quais podem ser solucionadas com a experiência de compra com o consumidor e fidelização) e assumir a forma de divergências políticas internas dentro das empresas ou organizações e indústrias (KJELLBERG; HELGESSON, 2006). Neste caso, a solução pode ser o consenso para definição das estratégias de troca que serão utilizadas pela empresa.

2.4.4.2 Práticas representacionais

As práticas representacionais incluem as atividades que contribuem para descrever e representar os mercados e/ou como eles funcionam. Estas representações são tentativas de influenciar os atores por meio de imagens e símbolos que representam os mercados (KEJLLBERG; HEGELSSON, 2006; 2007a; 2007b; KJELLBERG, 2010).

Intervenientes no mercado precisam de uma linguagem comum e conceitos para descrever mercados e ações dentro deles. Práticas representacionais são práticas pelas quais os modelos de negócio e a configuração de mercado são representados por meio de imagens compartilhadas. Tais imagens podem ser, por exemplo, apresentações e análises de mercado. Portanto, as práticas de representação são os meios que permitem que os agentes do mercado façam seus modelos de negócio visível, não só para agentes diretamente relacionados à troca, mas também para aqueles agentes do mercado com as quais atualmente não têm interações diretas (STORBACKA; NENONEN, 2011).

No entanto, esforços concorrentes para moldar o mercado por meio de representações podem envolver imagens diferentes do mercado. A possível consequência é o surgimento de controvérsias sobre a verdadeira natureza do mercado.

Esforços para relacionar a representação do mercado com as normas vigentes e a forma de troca são realizados pelos agentes de ambos os lados concorrentes para mostrar a relevância de seus argumentos e atrair adeptos às suas representações da realidade (KJELLBERG; HELGESSON, 2006).

Estas práticas permitem que os agentes formatem mercados. Ademais, agentes com conhecimento especializado em marketing, por sua vez, possuem capacidade de direcionar as ações futuras de outros agentes que serão influenciados por representações. Isto sugere que o conhecimento especializado em marketing é performativo e pode construir mercados por meio de representações da realidade social (GOLFETTO; RINALLO, 2006).

2.4.4.3 Práticas normativas

Por fim, as práticas normativas são os esforços para o estabelecimento de diretrizes para determinar como devem ser os mercados (KEJLLBERG; HEGELSSON, 2006; 2007a; 2007b; KJELLBERG, 2010; STORBACKA; NENONEN, 2011). Estas práticas incluem os esforços para especificar regras gerais de concorrência e marketing, planejamento estratégico, objetivos individuais dos agentes, entre outros (KEJLLBERG; HEGELSSON; 2007). Por meio destas práticas, normas de conduta, regulamentações, formais e informais proporcionam maior estabilidade das trocas de mercado, de modo que permite “confiança” nas interações e transações entre os agentes (FLIGSTEIN, 2001). Tais práticas, ainda, tratam de pontos importantes como os limites que deve haver nos mercados.

No entanto, pode haver esforços concorrentes entre atores o que resulta em “lutas políticas” na finalidade de moldar objetivos normativos. Vários grupos de interesse são propensos a se envolver no processo, promovendo normas favoráveis a seus respectivos interesses. Durante as “lutas”, agentes estão susceptíveis de se posicionar ao lado de grupos de atores relevantes e apoiar seus argumentos com representações do mercado (KJELLBERG; HELGESSON, 2006). Por outro lado, atores podem tentar resolver a controvérsia recorrendo até ao sistema legislativo ou judicial, uma vez que possuem capacidade de agir, influenciando leis, políticos, regulamentações, entre outros.

Em suma, as quatro premissas anteriormente descritas estão relacionadas entre si. Para que possa ser ultrapassada a barreira de *framing*, agentes compreendem as externalidades que as trocas geram, percebem a rede agencial e a interação entre os mesmos, bem como interação social e material (não somente o objeto de troca, mas também objetos que auxiliem a troca ou a construção do formato de troca), realizando, assim, práticas que formatam mercados. E, os mercados são apresentados como coletivos ou redes sócio materiais com resultados provisórios (ARAUJO; KJELLBERG, 2009). Segue então, figura 6 ilustrativa que demonstra todo o referencial teórico aqui abordado, bem como a visão de mercado que é utilizada nesta pesquisa.

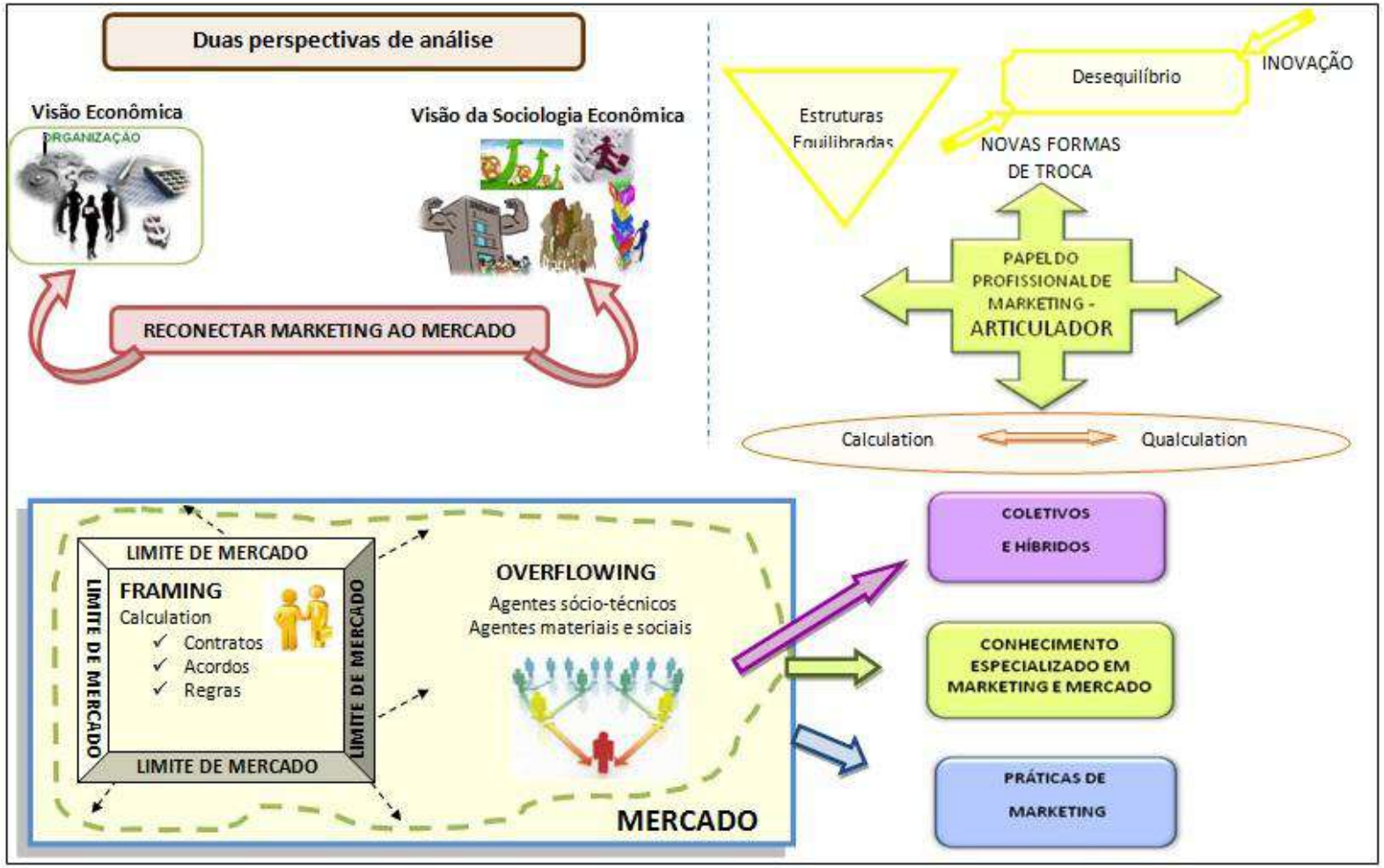


Figura 6: Quadro resumo das Transações e Intermediários na Prática de Marketing.
Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

A Figura 6 apresenta, resumidamente, como a literatura de marketing foi desenvolvida fundamentada em uma perspectiva da visão econômica, a qual conecta a organização apenas ao consumidor, na busca pela máxima eficiência, reduzindo marketing a um departamento funcional da organização, definindo este departamento como técnico para atrair o consumidor. Este estudo apresenta uma nova abordagem – *Market Making*, a qual utiliza a visão da sociologia econômica para analisar mercado. Essa considera outros agentes nas análises, não apenas a organização e o consumidor, mas a sociedade como um todo. Deste modo, a nova abordagem permite a reconexão do marketing ao mercado (ARAUJO et al., 2010).

Essa abordagem assume que estruturas equilibradas podem ser desestruturadas por meio de inovações ou novas formas de troca e é papel do profissional de marketing remodelar novamente a estrutura executando práticas de marketing para este fim. Porém, visualizar o papel do profissional de marketing como articulador do mercado implica em quatro premissas conceituais: 1) *framing* – quadros de troca institucionalizados com regras, acordos e contratos, porém só visualizando o vendedor e consumidor – e *overflowing* – os quadros de troca extrapolam limites de mercado e impactam outros agentes que podem ou não estar diretamente relacionados à troca e precisam ser considerados; 2) coletivo e híbrido – o mercado é formado por inúmeros agentes e não apenas o vendedor e comprador e, ainda, podem ser tanto sociais como materiais; 3) conhecimento especializado em marketing e mercado – agentes com conhecimento especializado conseguem identificar e interferir na rede agencial; e, 4) práticas de marketing – práticas realizadas pelos agentes para formatar mercado, as quais se desdobram em práticas de troca, representacionais e normativas.

3 DESENHO METODOLÓGICO

O presente trabalho teve como objetivo investigar como tem sido construído o mercado editorial eletrônico no Brasil. Para tanto a pesquisa terá três etapas: 1) levantamento prévio de informações do mercado; 2) reconstituição do mercado editorial brasileiro antes da introdução dos *e-books*; 3) compreensão e descrição da construção do mercado editorial eletrônico por meio de práticas – trabalho de campo. O nível de análise do estudo foi o mercado de *e-books* e a unidade de análise foram os agentes que operam no mercado.

3.1 DADOS PRELIMINARES

A pesquisa teve de caráter exploratório em um primeiro momento, uma vez que de acordo com Botelho e Zouain (2006) a investigação exploratória é realizada para dotar o pesquisador de informação prévia sobre a estrutura das relações envolvendo os fenômenos a serem analisados. Este caráter se justifica, em um primeiro momento, pois: a) no Brasil, o fenômeno é ainda muito novo e existem poucos estudos e pesquisas publicadas sobre o assunto e; b) a literatura utilizada é inédita para mercados brasileiros, além de ser nova na disciplina de Marketing. Portanto, o levantamento preliminar das informações e estrutura do mercado foi apropriado para os primeiros estágios deste estudo, pois proporcionou familiaridade, conhecimento e compreensão do fenômeno e ofereceu suporte para as etapas posteriores.

Nesta etapa, foram levantadas informações por meio de dados secundários. Tais informações foram obtidas a partir de documentos, relatórios e pesquisas já realizadas por agências do governo e por associações do mercado editorial eletrônico que compilam, resumem e publicam informações sobre o mercado (GATES; MCDANIEL, 2003). Os órgãos governamentais que foram consultados são:

a) IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística;

b) MinC – Ministério da Cultura;

c) MEC – Ministério da Educação;

d) Diário Oficial.

E, as associações relacionadas ao segmento editorial que foram consultadas são:

a) AAP – *Association of American Publishers*;

b) *The Publishers Association;*

c) ANL – Associação Nacional de Livrarias;

d) CBL – Câmara Brasileira do Livro;

e) CBCE – Câmara Brasileira de Comércio Eletrônico;

f) SNELL – Sindicato Nacional de Editores de Livro;

g) ABDL – Associação Brasileira de Difusão do Livro;

h) ABL – Academia Brasileira de Letras.

Foram utilizadas estas fontes de informações por apresentarem maior confiabilidade nos dados pelo fato de serem organizações com prática de regular publicação de relatórios e informes, o que pode ser objeto de triangulação para a verificação de confiabilidade das informações fornecidas.

3.2 RECONSTITUIÇÃO

A segunda etapa da investigação está diretamente relacionada com o alcance do primeiro objetivo específico do trabalho: descrever o mercado editorial brasileiro antes da introdução dos *e-books*. Para tanto foi feita uma reconstituição do mercado, demonstrando as principais modificações ocorridas na estrutura, devido às desestabilizações que já ocorreram na indústria editorial brasileira. O foco foi nas mudanças da estrutura do mercado (produção, regulação, circulação e consumo); nas modificações tecnológicas; na configuração dos agentes; na configuração das trocas; nas normas e leis que regulamentam o mercado; e no contexto histórico e temporal que pode ter interferido em tais modificações. Com isto, além de realizar a reconstituição do mercado editorial brasileiro, foi possível o alcance parcial do segundo objetivo: identificar a rede agencial do mercado editorial brasileiro antes e depois da introdução dos *e-books*.

Nesta etapa o estudo passou a ter caráter descritivo, pois permitiu descrever os fenômenos investigados, bem como permitiu descobrir a relação e conexão do fenômeno com os outros, sua natureza e suas características (CERVO; BERVIAN, 2002). Essas informações foram coletadas por meio de dados secundários. Foi feito um levantamento e estudo bibliográfico do mercado editorial brasileiro, demonstrando as mudanças ao longo dos anos e seus desdobramentos, bem como as mudanças

proporcionadas pela evolução tecnológica até a chegada do mercado editorial eletrônico (este novo formato de troca foi descrito na terceira etapa de forma mais detalhada, pois se trata do objetivo geral do trabalho).

As informações desta etapa foram coletadas em livros, periódicos científicos multidisciplinares, documentos disponibilizados pelas associações ligadas ao mercado (por exemplo, Atas de reuniões), jornais, revistas que discutem setores da economia e websites dedicados ao mercado editorial com informações alimentadas pelos agentes que operam no mercado em questão. Quanto aos jornais, foi feito um levantamento especificamente na Folha de S. Paulo e Estadão, online e impresso, entre os anos de 2007 e 2012, buscando todas as matérias publicadas sobre o mercado editorial digital, na Revista Exame online e nos websites Revolução *e-books* e *Publishing News*. Foram escolhidos estes jornais e revista devido à representatividade no Brasil e o recorte foi neste período por ser o marco do mercado editorial digital. Quanto aos websites foram selecionados estes, por serem alimentados por agentes que operam neste mercado. Estas informações contribuíram também com informações para a terceira etapa. Todos os dados e informações coletadas foram compiladas e apresentadas de forma resumida com a finalidade de oferecer direcionamento para compreensão mais aprofundada da etapa posterior.

3.3 TRABALHO DE CAMPO

O terceiro momento da pesquisa envolveu a realização de trabalho de campo junto a diferentes agentes que constituem o mercado considerado neste estudo e está diretamente vinculado ao objetivo geral da pesquisa.

3.3.1 Natureza da pesquisa

Nesta fase o estudo permaneceu com caráter descritivo, pois permitiu especificar as propriedades importantes dos agentes que foram submetidos à análise. O corte da pesquisa foi o transversal com perspectiva longitudinal, uma vez que os dados foram coletados em um único ponto no tempo, o momento atual, porém complementados com dados passados em longos anos anteriores (BARDIN, 1977).

A natureza da pesquisa foi qualitativa, a qual permitiu compreender as atitudes dos agentes do mercado e as ações que possibilitam a formatação do mercado editorial eletrônico, por meio da discussão, interpretação e compreensão do fenômeno estudado a partir do seu contexto empírico e da base teórica que fundamenta o estudo (CRESWELL, 2007). Este tipo de pesquisa tornou-se, ainda, convergente com este estudo, uma vez que se assume que a realidade social do mercado é construída por agentes que realizam ações que estão embutidas de valores e significados, delimitadas pelo espaço e tempo, sendo construídas histórica e socialmente. Esta estratégia de pesquisa possibilitou compreender a subjetividade nas ações humanas, os significados de tais ações e como a realidade social é construída (CUNLIFFE, 2010).

Além disto, a estratégia deste método permitiu interpretar inúmeras representações da realidade como objetos, textos e imagens, os quais foram necessários para a compreensão das ações e significados de tais ações na formatação do mercado (CRESWELL, 2007; BAUER; GASKEL, 2010; DEZIN; LINCOLN, 2005).

Tal natureza de pesquisa se adequou ao estudo, também, pois permitiu a utilização de métodos múltiplos de coleta de dados (BAUER; GASKELL, 2010; CRESWELL, 2007), os quais foram necessários para atingir os dois objetivos específicos desta etapa: a) Identificar a rede agencial do mercado editorial no Brasil antes e depois da introdução dos *e-books*; b) caracterizar as práticas de mercado (normativas, representacionais e de troca) no processo de construção do mercado de livros eletrônicos no Brasil, a partir da introdução de *e-books*.

Para a compreensão desta realidade, foi utilizada a interpretação, particularmente tendo em vista como a realidade é percebida pelos agentes. Sobre esse aspecto, Creswell (2007) reitera o quanto a pesquisa qualitativa é fundamentalmente interpretativa. Este paradigma busca entender o mundo como ele é e a natureza fundamental no mundo social no nível da experiência subjetiva, levando em conta a subjetividade humana nas relações sociais (BURREL; MORGAN, 1979). Em outras palavras, para que se possa compreender como são realizadas práticas que constroem o mercado, foi necessário compreender os significados, valores e motivações dos agentes no processo de criação do mercado.

Isto fez com que o paradigma tivesse convergência com esta etapa do estudo, pois o mercado - a partir dos pressupostos apontados pelos autores que sustentam a literatura - não é “dado”, nem estável, é construído por práticas dos agentes que compõem tal mercado. Adicionalmente, este paradigma permitiu que fosse analisado o

contexto, no qual se encontra inserido o mercado, que segundo Crewsell (2007) é determinante para a compreensão do significado, uma vez que as práticas, de acordo com Araujo et. al. (2010), são distintas em diferentes contextos.

Por fim, a realidade foi compreendida a partir uma perspectiva construtivista (convergente com o método de pesquisa qualitativa), na qual, segundo Crewswell (2007), são entendidos os significados múltiplos das práticas dos agentes do mercado. Estas práticas são ações e atitudes realizadas pelos agentes, as quais são emaranhadas de construções históricas e sociais (BERGER; LUCKMAN, 1985; CRESWELL, 2007) e "a realidade social do mercado é construída por meio destas práticas" (KJELLBERG; HELGESSON, 2006, p. 841).

Objetivo Específico	Método e Técnica de coleta de dados	Procedimentos	Fundamento na Teoria
Descrever o mercado editorial brasileiro antes da introdução dos *e-books*	a) Levantamento de informações do mercado, por meio de documentos relatórios e pesquisas; b) Levantamento bibliográfico do mercado editorial brasileiro;	Informações sobre: a) o crescimento do mercado editorial brasileiro; b) regulamentações; c) relações de poder; d) estrutura do mercado; e) desdobramentos e implicações.	*Market-making* (ARAUJO, 2007); Estrutura de mercado (ARAUJO, et al., 2010; KJELLBERG; HELGESSON, 2007); *Framing e Overflowing* (CALLON, 1998).
Identificar a rede agencial do mercado editorial no Brasil antes e depois da introdução dos *e-books*	a) Levantamento de informações do mercado, por meio de documentos relatórios e pesquisas; b) Levantamento bibliográfico do mercado editorial brasileiro;	Informações sobre a estrutura do mercado e seus participantes.	Conhecimento especializado em marketing (HAGBERG; KJELLBERG, 2010); Coletivo Híbrido (NEYLAND; SIMAKOVA, 2010).
Caracterizar as práticas de mercado (normativas, representacionais e de troca) no processo de construção do mercado de livros eletrônicos no Brasil, a partir da introdução de *e-books.*	a) Observações; b) Entrevistas; c) Materiais áudio visuais	a) Ficha documental das observações (Apêndice A); b) Roteiros de entrevista (Apêndices B e C).	Práticas de marketing (KJELLBERG; HELGESSON, 2007).

Quadro 1: Organização dos objetivos específicos com seus respectivos métodos e indicações teóricas.

Fonte: Elaborado pela autora, 2012.

3.3.2 Definições constitutivas e operacionais

Com a finalidade de demonstrar como foram feitas as interpretações da coleta de dados da pesquisa de campo, nesta seção foram apresentadas as definições constitutivas ou conceituais da base teórica (DC), bem como as definições operacionais (DO), ou seja, como foram operacionalizados os conceitos relacionados com a teoria.

Tais definições são importantes para as pesquisas, pois segundo Varadarajam (2003), demonstram relevância e rigor de modo a expor como o conhecimento apreendido é utilizado. Ademais, essas definições, de acordo com Mackenzie (2003), garantem uma maior delimitação do tema, poupando o pesquisador de interpretações distorcidas sobre os conceitos relacionados à base teórica que suporta o estudo.

Deste modo seguem as definições constitutivas e operacionais.

Práticas de troca:

DC: São as atividades concretas relacionadas à troca que envolvem custos, assim como estratégias e técnicas de marketing (4 P's) (KJELLBERG; HEGELSSON, 2007).

DO: Como é trabalhado o mix de marketing, bem como os atributos intrínsecos e extrínsecos referentes ao produto, marca e serviços prestados pelos agentes. E como são definidas estas estratégias.

Práticas representacionais:

DC: São as práticas que representam mercados (KJELLBERG; HEGELSSON, 2007) por meio de estatísticas, expressões e espetacularização da realidade de como o mercado é e como o mesmo deve ser.

DO: Como os agentes representam os mercados (como era, como é, como deveria ser). Quais objetos materiais utilizam para realizar estas práticas (maquetes, protótipos, audiovisual, estatísticas).

Práticas normativas:

DC: São as práticas que regulamentam o mercado (regras, contratos, acordos formais e informais) (KJELLBERG; HEGELSSON, 2007).

DO: Como os agentes agem para definir as regras e regulamentações (concorrentes, intermediários, esfera pública).

Framing:

DC: É o quadro de regras e regulamentações da troca (CALLON, 1998). São basicamente as relações da troca entre o vendedor e consumidor, bem como as regras e normas que regulamentam estas relações.

DO: As regras, acordos e contratos que definem a forma da troca e o quadro da troca.

Overflowing:

DC: São as externalidades geradas pela troca e vão além do *framing*. São os impactos e desdobramentos do ato da troca (CALLON, 1998).

DO: Foi entendido como todos os desdobramentos acarretados pela troca (estrutura do mercado – logística; gráficas; meio ambiente*;* emprego; comunidade; formas de ensino e outros).

Conhecimento especializado em marketing:

DC: São os agentes com capacidade de identificar a rede agencial; sua estrutura e relações dentro da rede; as ações que devem ser feitas por cada um dos atores, bem como a capacidade que possuem de interferir nestas ações para direcioná-las no sentido de atingir o interesse comum da rede (HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

DO: Foram identificados os agentes que possuem a capacidade de agenciamento, ou seja, identificam os agentes (materiais e humanos); percebem como é formada a estrutura das redes de relações; capacitam os agentes; incentivam e direcionam as ações que são esperadas de cada agente e proporcionam a capacidade de reflexão sobre as ações.

Para tanto, segue o Quadro 2 que relaciona cada conceito com o método de coleta e suas respectivas questões/procedimentos que possibilitaram coletar os dados necessários para atingir os objetivos da pesquisa. Cabe ressaltar que nem todas as questões (dos roteiros de entrevistas e ficha de documentação) foram listadas no quadro de identificação dos conceitos, uma vez que algumas são questões que servem como suporte para a introdução das questões que levantam as informações necessárias, e outras são referentes ao levantamento de informações extras para melhor compreensão do fenômeno.

Conceito	Método	Questões/Procedimentos
Práticas de Troca	Observação	- Técnicas de Marketing para promover o *e-books* (4 P's); - Técnicas específicas para cada região ou contexto.
	Entrevista	**Produto** - Para a entrada no mercado editorial eletrônico, houve modificações? Você considerou estas modificações realmente necessárias? Você considerou necessárias por que? Quais foram? Como foram realizadas? Estas adaptações foram feitas só por conta de vocês ou por conta do mercado? Elas foram definidas a partir do que? Vocês tiveram a contribuição/interação de mais alguém/outro agente ou foi feito tudo sozinho? - Qual mercado vocês atendiam com os livros físicos (antes de vender pela internet)? E quando você começou a vender pela internet este mercado mudou? E com o livro digital? - - Que mercado é este?***Perfil/consumidor/segmento/região/categoria de livro vendido/ mudou a região/vem mais venda de onde/tem algum tipo de livro específico que vende mais/ faixa de preço.*** - Qual é o consumidor alvo que vocês tinham antes e qual é o consumidor alvo que você tem agora? Mudou o perfil do seu consumidor alvo? Você sabe o que ele busca? Você já mediu, já pesquisou isso? **Ele busca tal coisa...** Como que você sabe? Como você chegou a isso? Você tem algum instrumento de mensuração, é pela experiência? Pela relação dos vendedores com as pessoas? É pelo SAC? Baseado no que você tem a noção do que ele busca? - Você tem uma preocupação com a expectativa que ele tem? O cliente explicita a expectativa dele com vocês? Você faz alguma coisa para atender essa expectativa? O que você faz? - Vocês tem alguma estratégia de fidelização do cliente? - Em relação aos e-books, vocês faz algo para diferenciar os e-books que você vende em relação a concorrência? Você acha que o que você faz leva a despertar a atenção do seu consumidor? O que você faz? **Vendas** - Como era a estrutura de vendas da empresa? Mudou algo? O que mudou? O que mudou na estratégia de vendas? **Preço** - Como é a estrutura de preços do livro digital? Mudou algo em relação aos livros físicos? O que mudou? A estrutura de custo mudou? O que mudou? A margem de lucro da empresa aumentou? **Comunicação** - Você tem adotado alguma comunicação específica para os livros digitais? Algum tipo de propaganda, comunicação ou promoção? Que tipo de estratégia tem sido utilizada para comunicar os e-books? (propaganda, promoção) Me de um exemplo, algum link que eu posso verificar, alguma coisa na internet...
Práticas Representacionais	Observação	- Que tipo de apresentações foram feitas / como foram feitas / como apresentam o mercado / como acreditam que deve ser; - Dispositivos utilizados para representar o mercado.
Práticas	Observação	- Agentes com capacidade de agenciamento / como realizam agenciamento / como fazem para que o setor

Normativas		tenha representatividade; - Ações para regulamentar / quais regulamentações; - Ações na esfera governamental no que se refere a incentivos para o setor;
	Entrevista	- Como está a regulamentação deste mercado e como ela interfere para a estabilidade na sua avaliação? Você tem feito algo para mudar? O que e de que forma tem feito?
Framing e *Overflowing*	Observação	- *Framing* quais as regras e regulamentos que formatam a troca entre o vendedor e consumidor; - *Overflowing* qual a percepção dos agentes quanto as externalidades geradas pela introdução dos *e-books* (reformulação da estrutura, do quadro de funcionários, do processo produtivo, da distribuição, do meio ambiente, entre outras) / quais ações são tomadas / que situações são criadas
Conhecimento Especializado em Marketing	Observação	- Constituição agencial – Percepção da rede de agentes e de como as ações podem interferir e sofrerem interferências - Relevância dos agentes na rede - Atividades esperadas por cada agente - Programas de ação (papel de cada agente no mercado) / Diferença nas motivações (percepção por meio de fala e ações observadas)/ Diversidade cultural afeta estas motivações - Capacidade de reflexão sobre atividades anteriores – identificar nos debates se experiências anteriores interferiram (ão) nas ação presentes (futuras)
	Entrevista	- Além da associação/sindicato, mais alguma organização, consumidores, órgãos públicos, entre outros, estão influenciando para que as livrarias e editoras operem neste mercado? - Como é a representatividade e autonomia das organizações envolvidas neste setor perante as instituições para que o mesmo se desenvolva?
	Entrevista	- Como você considera a estabilidade do mercado editorial eletrônico/ o que falta para que o mercado se estabilize? Você acredita que possa tomar alguma atitude para mudar/melhorar este cenário? Qual atitude você tem tomado? - Que tipo de dificuldades vocês tem encontrado neste mercado? O que vocês fazem para mudar isso? - O que ainda falta para que o mercado de livros digitais se desenvolva? O que vocês tem feito para acelerar este desenvolvimento? - Na sua avaliação, o que aconteceu, qual é essa nova realidade e como ela esta sendo reestruturada? - Inúmeras empresas (outras editoras, livrarias), tem entrado no mercado digital, o que isso representa para vocês? - Vocês tem feito algo para que outros agentes entrem neste mercado? Porque vocês têm tomado estas atitudes? Qual é a importância delas?

	Entrevista	- O que representa para vocês as associações (ANL, CBL) e sindicatos (SNELL)? Eles realizaram alguma ação que foi importante para vocês no mercado editorial eletrônico? Qual ação (s)? O que ela representou para vocês? – Vocês tem participado de algum curso ou treinamento/eventos/convenções/conferências sobre o mercado digital? Quem ofereceu os cursos? O que representou para vocês estes cursos? - Houve algum tipo de investimento financeiro ou em estrutura física (ex. modelo de negócio) ou de qualquer outra natureza vindo de fontes externas para o mercado digital? Em que? Qual foi a fonte? - Vocês se inspiraram em alguém, alguma empresa ou alguma coisa para entrar no mercado digital? Quem ou o que? Porque? - Você conhece a Gato Sabido, a Xeriph? Já viu alguma apresentação ou participação deles em alguma conferência/convenção? - Eles foram os primeiros a entrar neste mercado. Vocês buscaram entender que tipo de ação eles fizeram? - Eles têm realizado diversas apresentações sobre a empresa deles, o que os dados e informações que eles passam representam para vocês?

Quadro 2: Organização dos conceitos com seus respectivos métodos e questões/procedimentos para obtenção dos dados.

Fonte: Elaborado pela autora, 2012.

3.3.3 Técnicas de coleta de coleta de dados

Para atingir o objetivo aqui proposto, os dados fora, coletados por meio de procedimentos de coletas de dados qualitativos apontados por Creswell (2007) e Dezin e Lincoln (2005): a) entrevistas; b) observação; e, c) materiais audiovisuais. Foi definido desta forma, pois foi necessário realizar entrevistas com perguntas pré-elaboradas junto aos agentes e, ainda, foi preciso a análise de convenções, feiras, debates e outras formas ou fontes de informação que são disponibilizadas, oferecidas ou realizadas pelos agentes do mercado editorial. Esta combinação de procedimentos de coleta de dados contribuiu com informações contextuais valiosas quando analisadas em conjunto (BAUER; GASKELL, 2010), pois cada um destes procedimentos possui limitações quando realizados isoladamente e influenciaria diretamente nos resultados do estudo (CRESWELL, 2007).

- ✓ **Entrevistas:**

As entrevistas foram realizadas individualmente com pessoas chave do mercado editorial, membros das associações comerciais; proprietários/gerentes/diretores de livrarias; proprietários/gerentes/diretores de editoras; escritores; entre outros indivíduos que estavam relacionados ao mercado. As entrevistas, ainda, contribuíram com informações históricas sobre o mercado, o que auxiliou a reconstituição histórica do mercado complementando informações buscadas por dados secundários (CRESWELL, 2007).

Tais entrevistas foram realizadas individualmente, pois os entrevistados se encontram em diferentes locais do país o que acarretaria alto custo, dificuldade de locomoção e tempo para reuní-los (BAUER; GASKELL, 2010). Apenas algumas entrevistas foram feitas pessoalmente, pois estes indivíduos são de difícil acesso (BAUER; GASKELL, 2010). As outras entrevistas foram realizadas por meio eletrônico (internet - Skype). O contato e agendamento com os entrevistados foi feita por telefone e foi enviado por e-mail uma carta de apresentação para introduzir o tema e explicar a importância da pesquisa (Apêndice A).

O instrumento de coleta de dados da entrevista foi um roteiro semiestruturado (Apêndices B e C), o qual conduziu a conversa por meio de perguntas abertas, permitindo flexibilidade de alterações de questões e suas ordens, controlando o fluxo da

entrevista (CRESWELL, 2007). Este tipo de instrumento de coleta de dados é considerado como ideal para quando o entrevistado possui conhecimento sobre o tópico em estudo (FLICK, 2004), o qual se adequou nesta pesquisa, uma vez que os entrevistados fazem parte, de forma direta ou indireta do mercado editorial. Este conhecimento incluiu suposições explícitas e imediatas, as quais puderam ser expressas espontaneamente ao responder a uma pergunta aberta, e que são complementadas por suposições implícitas (FLICK, 2004).

Para registrar os dados coletados nas entrevistas foi utilizado equipamento eletrônico (gravador de áudio), bem como um programa de gravação de áudio específico para Skype e anotações de campo. Este protocolo de entrevista incluiriu os seguintes componentes, conforme sugestões de Creswell (2007): cabeçalho para introduzir o assunto; as principais questões de pesquisa; instruções para aprofundar as principais questões de pesquisa; mensagens de transição para o entrevistador; espaço para registrar comentários, notas de campo, notas reflexivas e interpretações preliminares.

- ✓ **Observações**

Quanto às observações, foram realizadas de forma não participante. Este método de coleta foi utilizado para obter informações nas convenções, feiras e debates que foram promovidos pelos agentes do mercado. Esta estratégia permitiu coletar dados sobre comportamento e atividades dos agentes no local de pesquisa (CRESWELL, 2007). Portanto, por meio da observação foi possível registrar as informações à medida que elas são reveladas, além dos aspectos não usuais que podem ser anotados (CRESWELL, 2007). Isto, pois a observação reuniu não apenas a análise das informações fornecidas pelos agentes, mas também as percepções visuais (FLICK, 2004).

O conteúdo buscado nas observações foi como apontado por Lucke e André (1986): a descrição dos indivíduos, bem como suas ações, comportamentos e atitudes, os locais, o contexto, as imagens, os eventos especiais, os acontecimentos, as pessoas envolvidas e seus envolvimentos, as atividades gerais realizadas por estas pessoas; entre outros acontecimentos. Estes aspectos foram utilizados na pesquisa conforme necessário para entendimento do fenômeno.

O instrumento de coleta das observações foi uma ficha documental (Apêndice D) semiestruturada que permitiu flexibilidade na coleta e norteou o processo e, além disso, permitiu documentar o contexto e a situação da coleta de dados (FLICK, 2004). Durante as observações, foi utilizado um protocolo observacional para registrar os dados coletados, os quais permitiram a realização de anotações de campo com breves frases e palavras-chave (CRESWELL, 2007). Ademais, foram feitas gravações dos áudios, falas e discussões. Este procedimento foi realizado com permissão dos responsáveis pelos eventos. Logo após a realização das observações foram feitas anotações dos acontecimentos, bem como foram feitas as principais interpretações para que fosse aproveitado o máximo de informações que ainda permaneciam na lembrança e, em seguida foi realizada a transcrição das gravações (MATTOS, 2006).

- ✓ **Material audiovisual**

Quanto aos materiais audiovisuais, estes, foram coletados tanto nas entrevistas como nas observações por meio de fotografias, gravação de áudio e transcrição das falas como já explanado acima. O instrumento de coleta que foi utilizado para o registro das imagens foi uma câmera fotográfica. Esta estratégia de documentação foi adequada, pois permitiu a discussão sobre os acontecimentos por meio das imagens, tendo pontos de vistas diferentes para posteriores inferências (FLICK, 2004). As imagens, além de contribuir para os resultados da pesquisa como um todo, foram fundamentais para a descoberta e demonstração de como são realizadas as práticas representacionais.

Além disso, gravações transformadas em DVD’s de convenções e debates anteriores e os que não foram possíveis de observar pessoalmente, por questões de distância, data e recursos financeiros foram adquiridas por meio das organizações responsáveis pela organização do evento. Estas serão denominadas como filmes. Por fim, foram coletados dados visuais no que se refere a materiais de comunicação do setor como panfletos, catálogos, entre outros, na forma impressa ou virtual, conforme agregassem conhecimento adicional à pesquisa.

3.3.4 Sujeitos e coleta de dados

Por se tratar de uma pesquisa que avalia o fenômeno em um contexto brasileiro e considera todos os agentes da estrutura do mercado editorial eletrônico, foi delimitada uma quantidade prévia de entrevistas e observações necessárias, porém apenas para proporcionar um direcionamento com base no que se acredita ser ideal para o conhecimento do fenômeno para esta pesquisa. A escolha foi feita por conveniência a partir da facilidade de acesso ao entrevistado. Foram selecionadas diversas empresas que poderiam ser sujeitos da pesquisa e foi entrado em contato com todas. Destas, duas entidades se recusou a responder a pesquisa. Quatro entidades agendaram a entrevista, mas não compareceram no horário marcado e não reagendaram a data. E, por fim 14 entidades não retornaram ao contato, mesmo após três tentativas de agendamento de horário. Com isso, o total foi de 19 entrevistas.

A escolha dos sujeitos que foram entrevistados foi definida pelos seguintes critérios não cumulativos e independentes: a) representatividade do agente no mercado; b) cobertura das principais regiões econômicas do país; c) tamanho da empresa.

Quanto às observações, estas foram realizadas conforme os eventos ocorriam, portanto durante a construção da pesquisa, bem como foi realizada um visita a uma das maiores editoras do Brasil. Quanto ao material áudio visual, foram coletadas 422 imagens, 14 revista e diversos materiais de divulgação (impressos) das entidades.

Seguem os Quadros 3, 4 e 5 com a quantidade de entrevistas, observações e documentos que foram realizadas e analisadas:

ENTREVISTAS	
Entidade	**Cargo**
Associações	
A1	Presidente
A2	Diretora Executiva de Livros Digitais
Livrarias	
L1	Responsável pela área de Livros Digitais
L2	Proprietário
L3	CEO
L4	Proprietário
Editoras	
E1	Diretora de Marketing
E2	Proprietária
E3	Diretor Editor chefe de livrios digitais
E4	Diretor de livros digitais
E5	Diretor de livros digitais
E6	Diretor de Marketing
E6	Diretor de livros digitais
Empresa de Conversão	
C1	Proprietário
Distribuidora	
D1[2]	Sócio - Proprietário
D2[1]	Proprietário
Autores	
T1	
T2	
T3	

Quadro 3: Entrevistas.
Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

[1]A Empresa D2 e L4 são do mesmo proprietário, porém são atividades diferentes.
[2]A empresa E3 é uma das sócias da empresa D1.
OBS: A empresa E3 é pertencente a um Grupo Editorial composto por 15 Editoras, aumentando a representatividade da entrevista.

OBSERVAÇÕES
Eventos
Convenção ANL 2011
Bienal do Livro 2011
Bienal do Livro 2012
Práticas da Editora Record
Debates
Seminário Nacional do Plano Nacional do Livro e Leitura (PNLL)
Políticas Públicas Para O Livro, A Leitura E A Literatura
Colaboração Humana, Sociedade E Literatura Em Tempos Digitais
O Livro Digital Além do Editor
O livro do Futuro na Indústria Gráfica
Filmes - Convenção Nacional de Livrarias
Os desafios e o impacto do livro digital nas livrarias: como as livrarias devem se preparar com esta nova tecnologia
Livros por demanda: Como agregar valor comercial à livraria trabalhando sob demanda

Quadro 4: Observações.
Fonte: Elaborada pela autora (2012).

DOCUMENTAL
Jornais, Revista e websites
Folha de S. Paulo on-line de 01 janeiro 2007 até 15 dezembro 2012
Exame (notícias e-books)
Publishing news (notícias e-books)
Revolução e-books 24 agosto 2011 até 15 dezembro 2012
Apresentação nos Congressos Internacional do livro digital
Perspectiva para o livro: hoje e Amanhã
O direito autoral aplicado ao livro digital
O direito digital na sala de aula
O livro digital na sala de aula
O novo papel da distribuidora e livraria no mundo digital
Marketing para o livro digital
Estratégia para redes sociais
DRM soluções de equilíbrio e prevenção
Modelos de negócios

Quadro 5: Análise de documentos.
Fonte: Elaborada pela autora (2012).

Figura 7: Representatividade da pesquisa no território brasileiro.

Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

A quantidade de entrevistas e observações que foram realizadas foi seguida pelo procedimento de saturação teórica. Em outras palavras, a coleta de dados foi realizada até que se chegasse a quantidade de informações necessárias para a compreensão do fenômeno estudado nesta pesquisa (BAUER; GASKELL, 2010; FLICK, 2004). O encerramento da coleta de dados de acordo com o entendimento da pesquisadora e com a saturação teórica a partir de ocorrências repetitivas e sem agregação de valor à pesquisa.

3.3.5 Validação dos dados e resultados da pesquisa

Para validação dos dados, o método definido nesta pesquisa para analisar os dados - o qual será explanado na sequência - apresenta segurança, uma vez que o esquema de codificação pode ser corrigido, caso sejam detectadas falhas. Ademais, este método, envolve a especificação de critérios para a codificação e categorização, demonstrando maior rigor na pesquisa, e propiciando a criação de um banco de dados replicável (DURIAU et al., 2007).

3.3.6 Análise e interpretação dos dados

Os dados coletados foram transcritos e submetidos à análise de conteúdo (AC), pois segundo Krippendorff (2011) esta é uma técnica de pesquisa que permite replicar e validar inferências a partir de textos pelo contexto de seu uso. Conforme afirmado por Bardin (1977):

> "[...] a análise é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens" (BARDIN, 1977, p. 42).

Cabe ressaltar que a referência ao texto não se destina a restringir a análise de conteúdo ao material escrito. Isto pressupõe que a aplicabilidade da análise de conteúdo permitiu referência a qualquer coisa humanamente significativa: imagens, artes, mapas, sinais, símbolos, postagens, sons, música, filmes, entre outros (KRIPPENDORFF, 2011; DURIAU et al., 2007). O pressuposto fundamental é que a análise de textos permite que o pesquisador entenda esquemas cognitivos dos agentes estudados no fenômeno (DURIAU et al., 2007).

Esta análise ocorreu por meio da reconstrução de representações, no qual o *corpus* do texto, segundo Bauer e Gaskell (2010) é a representação da realidade e a expressão do público. "[...] a AC, pode reconstruir "mapas de conhecimento" à medida que eles são corporificados em textos, pois as pessoas usam a linguagem para representar o mundo como conhecimento e autoconhecimento" (BAUER; GASKELL, 2010, p. 194).

Isto, pois, a análise de conteúdo é mais adequada para pesquisas que dificilmente são mensuráveis, as quais não permitem encontrar respostas por observação direta. A principal motivação para utilizar a análise de conteúdo, portanto, é que as respostas procuradas não podem ser encontradas observando o fenômeno externamente e diretamente. Assim, foi realizada a construção do contexto em que as questões de pesquisa puderam ser relatadas pela avaliação dos textos (KRIPPENDORFF, 2011). Deste modo, fonte e público foram o contexto e o foco das inferências (BAUER; GASKELL, 2010).

Para reconstruir os "mapas de conhecimento" e construir o contexto para as inferências, existem alguns delineamentos de pesquisa de AC, segundo Bauer e Gaskell (2010):

- ✓ Análises descritivas: apresenta a frequência de todas as características codificadas no texto;
- ✓ Análises normativas: realização de comparações com padrões;
- ✓ Análises trans-seccionais: realização de comparação de textos de diferentes contextos;
- ✓ Análises longitudinais: comparações em um mesmo contexto, porém com um longo período de tempo.

Neste estudo, foram utilizados dois delineamentos de pesquisa: as análises trans-seccionais e longitudinais. As análises trans-seccionais foram utilizadas, pois as entrevistas, observações, vídeos e imagens tiveram contextos diferentes, originados de eventos com diferentes objetivos, de diferentes regiões e entrevistas com diferentes visões. Tais contextos poderiam interferir na fala do entrevistado, uma vez que este poderia estar ou não envolvido pela atividade realizada no local. Nas bienais, o foco do entrevistado era na representação e isso poderia ser expresso mais explicitamente. As análises longitudinais foram utilizadas, pois foi reconstituído o mercado editorial ao longo do tempo, o qual passou por diferentes contextos delimitados por tempo e espaço. Em outras palavras, o tempo foi significativo na análise da construção durante os anos de coleta dos dados.

Tratando-se especificamente de como foi realizada a AC, este estudo seguiu alguns passos sugeridos por Krippendorff (2011) e Bardin (1977): a organização da análise; a codificação; a categorização e a inferência.

3.3.6.1 Organização da análise (pré-análise)

A pré-análise foi a organização do material propriamente dito. Primeiramente foi realizada uma leitura dos documentos foram analisados para que fossem selecionados. Esta seleção, segundo Bardin (1977) pode ser feita por 4 regras:

- ✓ Regra de exaustividade: não se pode deixar de fora nenhum elemento coletado;
- ✓ Regra de representatividade: a análise é efetuada apenas por uma amostra do material coletado, pois este é representativo;

- ✓ Regra de homogeneidade: os documentos selecionados devem ser homogêneos, obedecendo a critérios precisos de escolha;
- ✓ Regra de pertinência: os documentos selecionados devem ser adequados, enquanto fonte, de modo a corresponderem ao objetivo da análise.

Neste estudo, os documentos selecionados foram por regra de representatividade e pertinência, ou por amostragem aleatória, como definido por Bauer e Gaskell (2010). No entanto, toda a coleta foi representativa e pertinente, não sendo eliminada nenhuma fonte para a análise. Assim, as transcrições e notas de campo das observações foram submetidas à leitura prévia para estabelecimento de parâmetros.

Depois de selecionados os materiais que seriam submetidos à análise, foi feita uma preparação formal deste material (BARDIN, 1977). As transcrições das entrevistas e observações, bem como o material audiovisual foram datados e colocados em ordem de acontecimento. No caso das observações, foi respeitado o evento que proporcionou a coleta de dados, uma vez que o contexto da coleta (congresso, convenção, feira e outros) poderia influenciar o resultado. No caso das entrevistas, este contexto não influenciou.

A segunda etapa desta preparação foi a organização do material em categoria. Todas as transcrições e materiais audiovisuais foram separados por categoria, uma vez que os roteiros e fichas de documentação já foram preparados para isto (como demonstrado nas DC e DO).

O material selecionado e preparado para a exploração foi submetido ao *software* N-VIVO, o qual auxiliou nas próximas etapas (codificação e categorização), otimizando tempo e facilitando a interpretação do material posteriormente.

3.3.6.2 Codificação

A codificação possibilitou o tratamento do material coletado, o qual foi transformado sistematicamente e agregados em unidades, as quais permitiram uma descrição exata das características pertinentes do conteúdo (BARDIN, 1977). Embora o *corpus* do texto estivesse aberto a várias possíveis questões, a AC interpreta o texto apenas à luz do referencial de codificação, que constitui uma seleção teórica que incorpora o objetivo da pesquisa (BAUER; GASKELL, 2010).

Para codificar o material, foram criados nós e subnós, a partir do referencial teórico para que, posteriormente, o material fosse categorizado. Os nós e subnós criados foram como seguem:

- ✓ Enquadramentos e externalidades
  - *Framing*
  - *Overflowing*
- ✓ Coletivos e híbridos
  - Coletividade
  - Hibridização
- ✓ Conhecimento especializado
  - Constituição dos agentes
  - Programas de ação agencial
  - Capacidade dos agentes
- ✓ Práticas de mercado
  - Práticas de troca
  - Práticas representacionais
  - Práticas normativas

Foram criados, também, nós como fontes que se referem ao setor da organização entrevistada (livraria, editora, associações e outras fontes), uma vez que estes aspectos podem levar à diferentes visões de mercado por parte dos entrevistados. Segue Figura 8 ilustrativa do projeto criado no *software.*

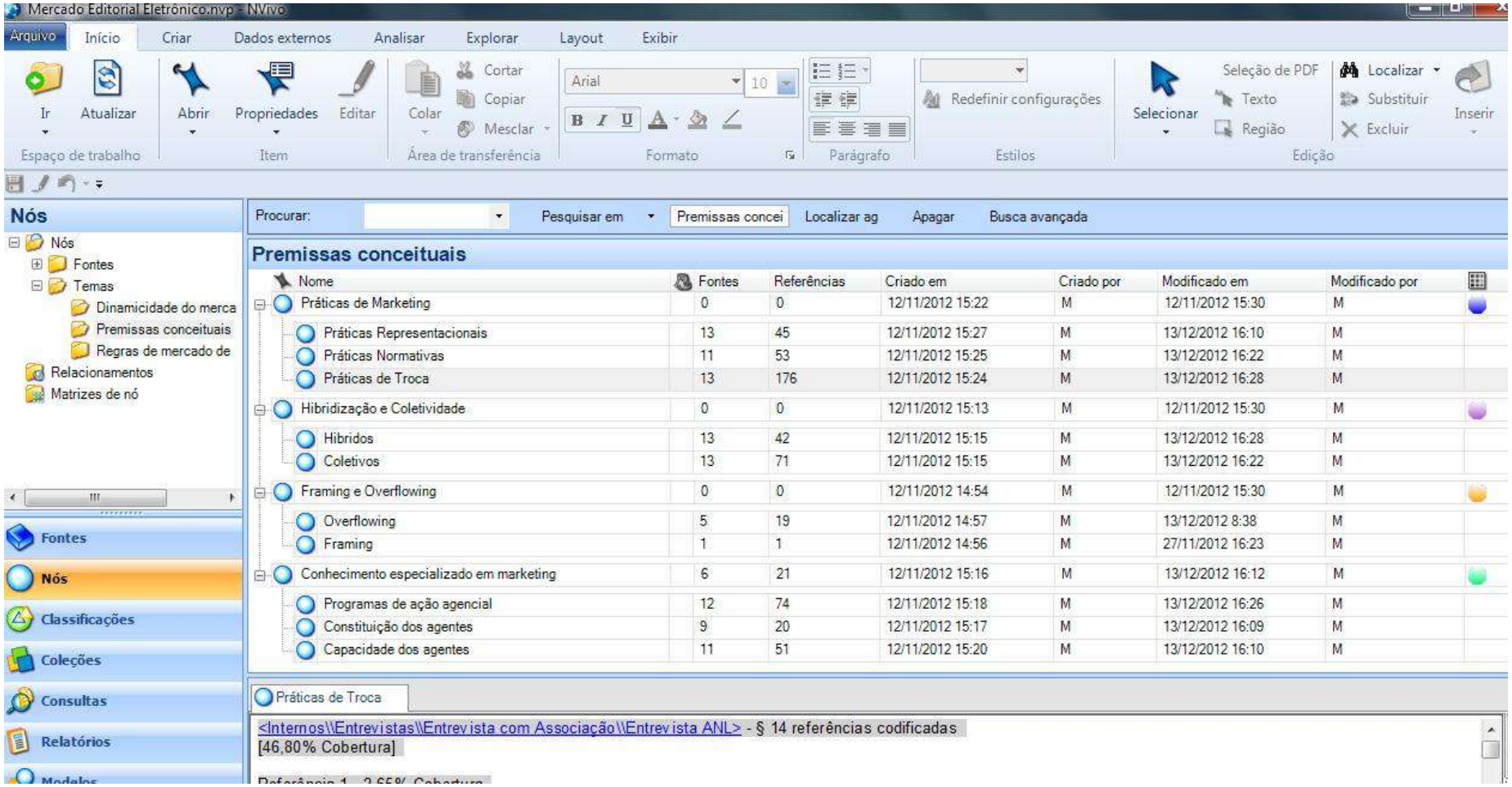


Figura 8:Projeto criado para codificação e categorização no NVivo.

Fonte: Elaborado pela autora, 2012.

3.3.6.3 Categorização

A categorização permitiu a operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero, com critério previamente definidos (BARDIN, 1977, p. 117). Todo o material coletado foi categorizado a partir das codificações para que os conceitos explanados no referencial teórico deste estudo fossem identificados ou não.

3.3.6.4 Interpretação e inferência

Por fim, foi realizada a inferência e interpretação, por meio das quais o material devidamente codificado e categorizado possibilitou a conexão do referencial teórico ao material empírico (BARDIN, 1977). A inferência foi feita por meio da análise das categorias, a qual permitiu a correlação entre o material empírico (texto, respostas, imagens) e a abordagem ou conhecimento assumido no referencial teórico, buscando respostas para as questões de pesquisa (KRIPPENDORFF, 2011).

A interpretação foi realizada por meio de análise textual, buscando identificar a percepção dos agentes sobre o mercado editorial por meio de método indutivo, (POLLACH, 2012), uma vez que se trata de uma pesquisa qualitativa que busca explorar, descrever e interpretar o fenômeno da forma como ele ocorre na realidade (GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO; SILVA, 2010).

Isto foi feito por meio da análise do significado pragmático e análise de conjuntos sugerida por Mattos (2006) e Godoi, Bandeira-de-Mello e Silva (2010). Em outras palavras, foi buscado o significado central de cada fala, texto ou imagem, por meio de identificação de pergunta – resposta, e do significado incidente que não surgiram na linha direta da resposta à pergunta, mas foram relevantes ao objeto da pesquisa (GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO; SILVA, 2010) – e foram comparados diversos trechos que trazem resposta ao mesmo conceito, o que possibilita analisar os significados para visões de mundo diferentes ou não.

Deste modo, a discussão e resultados da pesquisa foram apresentados da seguinte forma: a) breve reconstituição do surgimento da palavra escrita e do início e desenvolvimento do mercado editorial no Brasil; b) breve reconstituição do desenvolvimento do mercado editorial eletrônico em alguns países e no Brasil; c) a

coletividade e heterogeneidade do mercado editorial eletrônico no Brasil; d) *framing* e *overflowing* deste mercado; e) os agentes com conhecimento especializado em marketing de tal mercado, bem como suas ações a rede agencial; e, f) as práticas que estão sendo realizadas para formatar o mercado.

4 DO PAPEL AO DIGITAL: A DINAMICIDADE DO MERCADO EDITORIAL

> "... o que é um bom livro quando ninguém sabe onde esta ou o solicita? Fora do lugar e do momento em que participa do encontro feliz com o leitor, o livro não vale o papel em que foi impresso; é sujeira espalhada pelas ruas ou flutuando no mar" (ZAID, 2004).

O processo de construir mercados, segundo Araujo et. al. (2010), é complexo e envolve multiplicidade de esforços de marketing, tanto no sentido de conectar a organização ao consumidor, quanto no sentido mais amplo de reconectar a organização ao mercado como um todo. Trocas econômicas podem ser reconfiguradas resultando em novos modelos de negócios como ocorreu com o mercado editorial.

O livro e a palavra escrita permaneceram inalterados durante milênios. O mercado editorial, durante anos modificou-se apenas ao acompanhar o aumento do número de leitores. Juntamente com a difusão do *e-commerce,* o mercado editorial passou a comercializar seus produtos pela internet, primeiramente com a venda de livros impressos por meio eletrônicos e posteriormente com a edição dos livros em formato digital, chamados *e-books.* Isso refletiu uma desestabilização do mercado que se encontrava em repouso e uma remodelagem na forma de realizar as trocas (ARAUJO, 2007). É fato, que para que seja possível esta remodelagem, não apenas o formato de troca é modificado, mas também toda a estrutura do mercado pode ser modificada. Isto implica em uma construção de mercado que requer inúmeras práticas de vários agentes que estão envolvidos direta e indiretamente.

Deste modo, este tópico foi dedicado a apresentar como está sendo construído o mercado editorial eletrônico no Brasil, por meio da introdução de *e-books.* Para tanto, a) foi contextualizado o cenário desde o surgimento da palavra e do livro, reconstituindo o mercado editorial como foco no Brasil – mostrando o mercado tradicional e *e-commerce*; b) foi contextualizado o cenário mundial e brasileiro com a entrada dos primeiros livros em formato digital; c) foi demonstrada a mudança estrutural, as mudanças nas relações comerciais e as externalidades geradas pela troca; d) foi apresentada a coletividade e heterogeneidade do mercado; e) foram apresentados como agentes com conhecimento especializado em marketing estão interferindo no mercado para auxiliar a formatação; e, por fim, f) foram apresentadas as práticas de marketing para formatar o mercado editorial digital.

4.1 DO PÁPIRO AO PAPEL: NUANCES DO MERCADO EDITORIAL

Mesmo antes da existência de livros, o conhecimento, por meio de alguma estratégia, era guardado através de figuras e possíveis indícios de letras, historiados para que povos vindouros tivessem acesso a um pouco de informação antiga, porém, nestes períodos, sem dar muito valor ao tópico 'interpretação'. Os primeiros registros realizados por seres humanos no mundo aconteceram através das pinturas em cavernas, realizadas no período paleolítico, os quais são constituídos principalmente de imagens e ao critério de pesquisadores dos objetos, representam a vida e a rotina dos supostos autores. Segundo Gaspar (2006) no Brasil é possível encontrar, em sua grande extensão territorial, muitas gravuras e figuras desenhadas, sendo que um dos estados com mais participação nesta era de informações gravadas é o atual estado de Minas Gerais, o qual apresenta uma boa concentração das chamadas artes rupestre.

Em 4000 a.C., os sumérios (atuais iraquianos) utilizam a escrita cuneiforme em tabuletas de argilas – surgimento dos primeiros tabletes como forma de preservar a memória. Em 3000 a.C., enquanto os sumérios e babilônios usavam as tabuletas de argilas para escrever, os egípcios já utilizavam o rolo de papiro.

A partir de então, de maneira natural, a forma de se registrar os fatos evoluiu no mundo, o primeiro alfabeto foi formado pelos fenícios e mais tarde aperfeiçoado pelos gregos que acrescentaram as vogais, criando vinte e quatro letras que passaram a ser usadas não somente por escribas ou especialistas do governo, enquanto aqui no país os pré-históricos usufruíam dos vizinhos incas que obtinham um meio próprio de escrita. No entanto, a escrita hoje conhecida veio do alfabeto romano, fundamentado no grego (PATRIOTA, 2006).

O processo de formação da escrita se baseia na Escrita Ideográfica, junção de imagens e formas que representam um pensamento, e também na Escrita Fonética, a qual atribui a cada símbolo um som, chegando então a uma das ultimas fases da escrita que ainda se divide em: silábica, unidade de uma palavra, e alfabética, representada pelo alfabeto; evolução que permite hoje ao homem escrever suas ideias, conceitos e tudo mais que lhe for desejado (MARTINS, 2002).

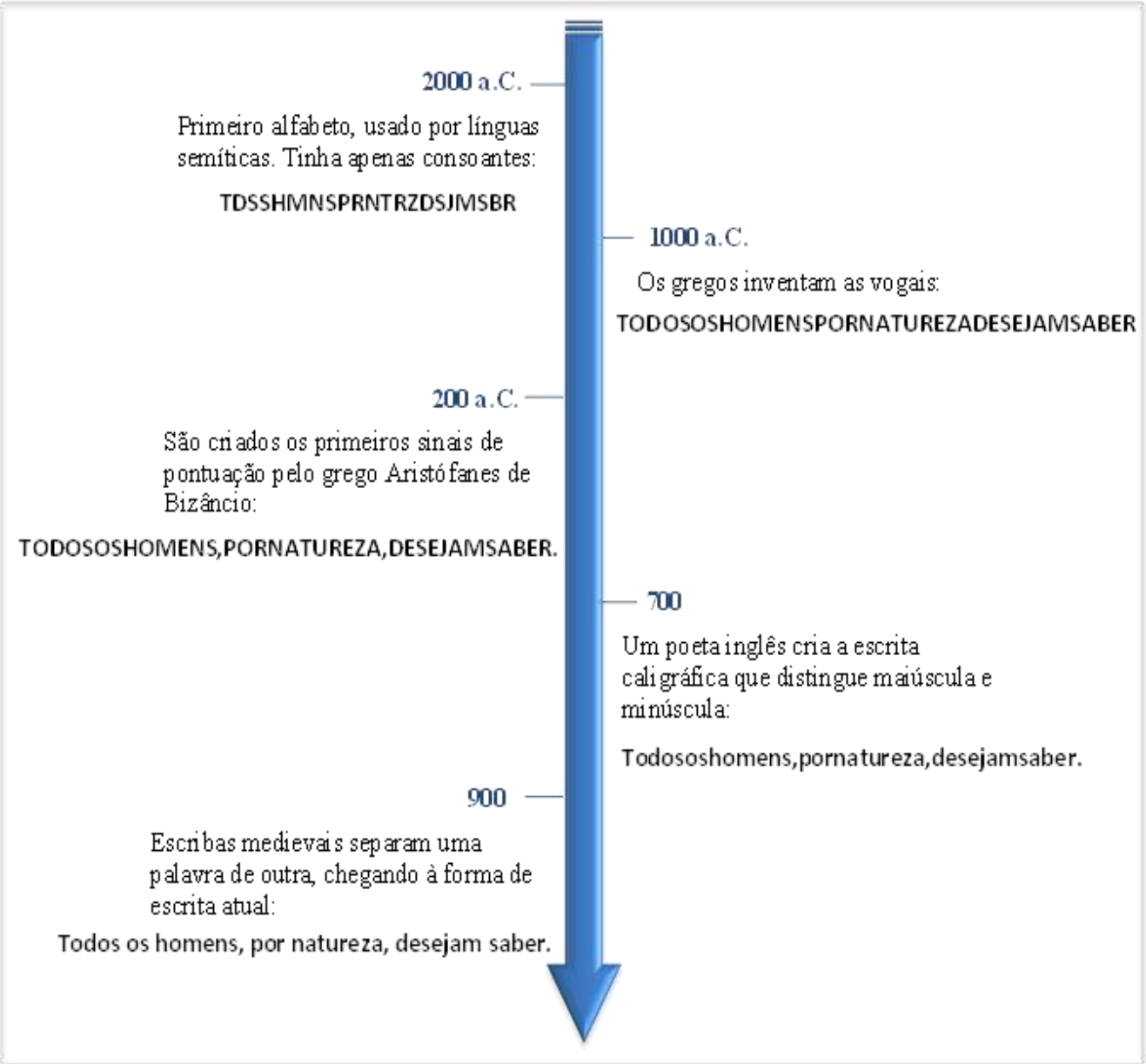


Figura 9: Histórico do desenvolvimento da palavra escrita.

Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

Em acompanhante deste fator emergente, outro surge pelo despertar da necessidade de um suporte específico e que tornasse a escrita mais apresentável, deste modo no ano 105 d. C., na China, surge o primeiro papel. A história até chegar aos primórdios do primeiro papel passou por hieróglifos, utilizados muito tempo pelos egípcios, por tábuas cobertas de cera, principal “papel” dos romanos, substituído pelo papiro, o qual foi usado por longo tempo e por fim chegando aos pergaminhos, um couro finíssimo curtido feito de pele de caprinos e ovinos, usado pelos europeus. Da mesma maneira e com relevância de igual tamanho, é a evolução das “canetas”, as quais

começaram sua carreira como pedras, posteriormente varetas pontiagudas, molhadas em sulfato de ferro ou tinta de bugalhos, passando por estiletes, até chegar às famosas penas de animais, evoluindo a metal (canetas tinteiro) e chegando a esferográfica conhecida e popularmente utilizada hoje, além da máquina de escrever, que pode ser considerado o início da ideia de uma das funções do computador (PATRIOTA, 2006).

Em 1440, tempos após a evolução do papel e da escrita, ocorreu o primeiro grande marco da tecnologia editorial: a criação da imprensa e a primeira máquina de impressão. Estes marcos foram fundamentados na invenção dos caracteres tipos móveis (cada letra feita à mão), e creditada ao alemão Johannes Gutenberg, sendo ele mesmo, treze anos mais tarde, o impressor do primeiro livro no continente europeu, popularmente intitulado a "Bíblia de 42 linhas" (MARTINS, 2002).

No Brasil a colonização chegou apenas em 1530, os homens brancos portugueses introduziram papel e a escrita na cultura brasileira com as cartas de descrição da terra descoberta (PATRIOTA, 2006). Posteriormente, a escrita foi trazida pelos holandeses, que chegavam ao nordeste do país, os quais tinham sua própria tipografia, e pelos padres enviados para missões jesuítas de colonização espanhola (HALLEWELL, 1985). Nesta fase de colonização os brasileiros nem imaginavam quão atrasados estavam com relação a outros países, sendo este um dos motivos dos portugueses terem "ganhado" facilmente os índios brasileiros, com suas trocas injustas.

Os livros ou impressões que existiam no país durante o período colonial, eram documentos importados, em sua maioria clandestinamente, uma vez que a produção de livros no país, inicialmente reprimida pela metrópole, era considerada com receio pelos governantes, pois, segundo os mesmos, proporcionava um meio de ampliar a voz dos descontentes e dar liberdade a ideias revolucionárias, as quais seriam de difícil controle público, motivo pelo qual a petição de escolas, universidades e imprensa foram, por muito tempo, negadas (FERREIRA; TARGINO, 2012).

O comércio de livros passou a ocorrer no Brasil em 1775, através de viajantes, que realizavam esta atividade de maneira autônoma, chegando a 1799 com registro de uma livraria instalada na cidade do Rio de Janeiro. O processo de troca era realizado, de início, principalmente, por franceses (VILLALTA, 2005), o que influenciou os livros brasileiros a adquirirem o formato de livro utilizado no país europeu.

Em meio a isso, em 1808, o Brasil recebeu a família portuguesa - fugindo da invasão de Napoleão Bonaparte - marco fundamental para o desenvolvimento do país. É a partir de então que os livros poderiam ser fabricados no Brasil. A impressão era feita

pelo prelo - mais um nome dado à máquina de impressão - provinda da prensa de uvas e desenvolvida por Gutenberg (CARVALHO, 2010). Neste período nasce a Biblioteca Nacional do Rio de Janeiro, onde foi armazenado o conteúdo literário trazido pelos portugueses e demais impressões realizadas por colonizadores no país.

No início o processo era rustico e simples, os livros eram vendidos inteiros, porém em paginas soltas, dando ao consumidor da época a oportunidade de customizar sua capa, do mesmo modo acontecia com os desenhos, os quais inicialmente eram feitos por artistas contratados e posteriormente por carimbos de xilogravuras, que também foram aperfeiçoados de madeira para metal (CARVALHO, 2010).

Neste período, o acesso aos livros acontecia de maneira mínima. Os únicos a colocarem as mãos sobre estes produtos eram o clero e a nobreza, alfabetizados e afortunados financeiramente, pois o livro era um artigo caro e em sua maioria não traduzidos para o português. O livro era produzido sob controle do governo, de forma que apenas o que era rentável de alguma forma ao estado era impresso (SANTOS; SCHITIMAN; SANTO, 2006).

Neste período, o Brasil comercializava principalmente romance (HALLEWELL, 1985) e jornais, sendo que o primeiro a circular no país – Correio Brasiliense – era impresso em Londres e distribuído no Brasil, com a chegada da corte portuguesa ao Rio de Janeiro. A partir desta data muitas instituições importantes foram instaladas no país, a começar pela Imprensa Régia (Oficina tipográfica oficial) que passou a distribuir o primeiro jornal impresso no Brasil, A Gazeta do Rio de Janeiro (CARVALHO, 2010).

Os comerciantes do período vendiam livros importados de limitados temas, como religião e medicina, com privações de conteúdo, por conta do idioma e de proibições governamentais. Em 1833, surgia a primeira editora no Brasil, com o nome de Livraria Universal. E, no ano de 1890 o país já contava com quarenta e cinco livrarias na capital.

Por muito tempo as atividades do mercado livreiro, editar e imprimir, se confundiram entre si, não havendo distinção clara sobre o que realmente significam, fazendo com que no início do século XIX muitas livrarias fossem criadas com essas funções, além da venda. Esta troca de conceitos começou a desaparecer quando o dono de uma das livrarias mais importantes no desenvolvimento do país, Garnier, trouxe essa distinção ao mercado (ROCHA, 2009).

Tabela 4: Número de estabelecimentos do setor editorial.

ANO	LIVRARIAS	FIRMAS IMPRESSORAS	FUNDIÇÕES DE TIPOS
1801	2		
1808	2	1	
1810	6	1	1
1820	16	1	1
1823	13	7	1
1829	9	7	1
1842	12	12	1
1847	13	18	?
1850	12	25	2
1860	17	30	2
1863	17	32	3
1870	30	35	3
1880	27	35	3
1890	45	67	3

Fonte: Hallewell (1985, p. 47).

A movimentação do mercado direcionou a criação de diversas entidades para organizar e regular a troca, dentre as principais: o Sindicato Nacional dos Editores de Livros – SNEL, criado em 1940, com a finalidade de estudar e coordenar as atividades editoriais no país, bem como proteger legalmente os trabalhadores deste ofício; seguido da Câmara Brasileira do Livro – CBL, a qual surgiu no ano de 1946 com o intuito de discutir problemas do setor e buscar formas de editoras e livreiros atuarem juntos e organizados.

> "Foi na efervescência cultural da São Paulo dos anos 1940 que um grupo de editores e livreiros começou a se reunir para discutir os problemas do setor e buscar formas de atuação conjunta e organizada. Desses encontros surgiu a proposta da criação de uma entidade de classe que assumisse a tarefa de divulgar e promover o livro no país. A Câmara Brasileira do Livro foi fundada oficialmente no dia 20 de setembro de 1946, em assembleia realizada na Editora O Pensamento, localizada no antigo largo de São Paulo, no centro da capital paulista. Na mesma oportunidade foi eleita a primeira diretoria da entidade, presidida por Jorge Saraiva" (Texto extraído do website da CBL).

Trinta e dois anos depois (1978) foi fundada a Associação Nacional de livrarias – ANL, com a pretensão de incentivar o mercado livreiro através do apoio a cultura e leitura no Brasil.

Além destas, outras três associações surgiram nas duas ultimas décadas do século XX, sendo elas: a Associação Brasileira do Livro Didático – ABLD, em 1987, com objetivo de fomentar a venda de livros; no ano de 1991 a ABRELIVROS –

Associação Brasileira de Editores de Livros Escolares, que vem colaborar para o desenvolvimento educacional do país e proteger os interesses da categoria; e o Programa Nacional do Livro Didático – PNLD, que surgiu em 1985 e teve como objetivo subsidiar o trabalho pedagógico dos professores por meio da distribuição de livros didáticos aos alunos brasileiros.

Todas estas entidades, além das entidades que foram surgindo e se organizando regionalmente, contribuíram para o surgimento de regras no mercado e das regulações que não havia até então. Tais entidades foram fundamentais para o desenvolvimento do setor e por defender seus interesses perante o Estado, buscando representatividade da atividade editorial.

Com o passar do tempo, as livrarias enfrentaram um crescimentos no número de estabelecimentos. Contudo no início de o século XXI, o cenário foi alterado, por conta da distribuição direta que começou a ocorrer entre editoras e compradores de larga escala (Governo), de modo a fazer brotar uma logística diferente para estes agentes e ocasionar o fechamento de muitas lojas livreiras (EARP; KORNIS, 2005). Com essa nova situação, as grandes empresas do setor editorial - que tinham condições de fabricação e distribuição destes livros - conseguiam trabalhar com preços menores (através de ganho de escala) e, consequentemente, possuíam maiores chances de ganhar as licitações do Governo para a compra de livros didáticos - a qual é de valor e quantidade expressivos.

Por diversas pressões de pequenas organizações e entidades do setor, em 2003 o presidente da república sanciona a Lei de Fomento ao Livro e a Leitura, também conhecida como ‘lei do preço único’. Tal lei propunha que o preço sugerido pelos editores ao consumidor final fosse praticado, independente do ponto de venda e apenas durante os primeiros 24 meses após a data de lançamento, após isso o preço seria livre. No entanto, ao contrário de diversos países onde a lei é praticada, aqui no Brasil ela não é respeitada. Fora esta peculiaridade de concorrência desvantajosa para os pequenos e médios livreiros, os preço praticados no Brasil eram dos mais variados para um mesmo título.

Em 2004, por meio de pressão das associações e entidades nacionais, o livro passa a ser considerado como um bem cultural e recebe a exoneração de PIS/Pasep e COFINS, pelo Congresso Nacional e sancionado pelo presidente Lula, porém isto não representou diminuição nos preços dos livros ao consumidor. O Governo, em contrapartida de deixar de arrecadar cerca de R$ 160 milhões por ano, impôs que 1% do

lucro com a venda de livros deverá ser destinado para o Fundo Pró-leitura – projeto que visava aumentar o índice de leitura do país. A desoneração fiscal integrou uma série de medidas que compunham o Plano Nacional do Livro e Leitura, que seria lançado no ano seguinte. O objetivo era ampliar a média nacional de leitura em 50% nos três anos subsequentes - o que equivale a 1,8 livro lido por habitante por ano.

Em 2004, ainda, as livrarias no país atingiram 1500 lojas. Neste período, haviam instaladas no país 3000 editoras e 15000 gráficas. Porém uma das maiores causas no salto da composição, tanto legal como estrutural e distributiva do mercado editorial, foi a criação da informática (EARP; KORNIS, 2005).

O movimento digital disponibilizou ao mercado uma gama de serviços e oportunidades de negócios antes obscuras e não vistas em longo prazo, mas que neste momento emergiam como uma solução para atender e proporcionar ao seu usuário serviços e experiências novas, como por exemplo, a compra de diversos produtos, entre eles livros, sem sair de casa, através da internet. Essa nova forma de troca, chamada *e-commerce*, trouxe transformação ao conceito de compra e resultou em uma reestruturação do mercado editorial, que passou a se preocupar também em como atender os leitores agora informatizados (MELLO, 2004).

O *e-commerce* surgiu do deslanchar das novas descobertas tecnológicas, sendo que nos Estados unidos começou a se popularizar em 1995 com a abertura da Amazon.com e, no Brasil, a partir dos anos 2000. No entanto a Livraria Cultura, aqui no país, foi a primeira a realizar a venda de livros no ramo virtual. A partir de então, o movimento de compras eletrônicas não parou de crescer (FILIPINI, 2008).

Segundo notícias publicadas na Folha de São Paulo entre os anos de 2000 e 2003, foi possível perceber o crescimento do *e-commerce* no país. Entre os anos de 2000 e 2001 o comércio online dobrou as vendas, e o valor médio das compras cresceu 100%, sendo CDs, DVDs e livros os produtos mais vendidos via internet. Isso porque, a satisfação e segurança dos consumidores foram aumentados com a experiência de compra, e a propaganda feita por meio de comentários online de experiências bem sucedidas ajudou neste crescimento. Neste período, 87% da população brasileira com acesso a internet já tinham realizado alguma compra pela internet. No ano de 2011, as vendas on-line representaram um aumento de 294% (conforme Gráfico 1), desde o início das trocas pelo *e-commerce*.

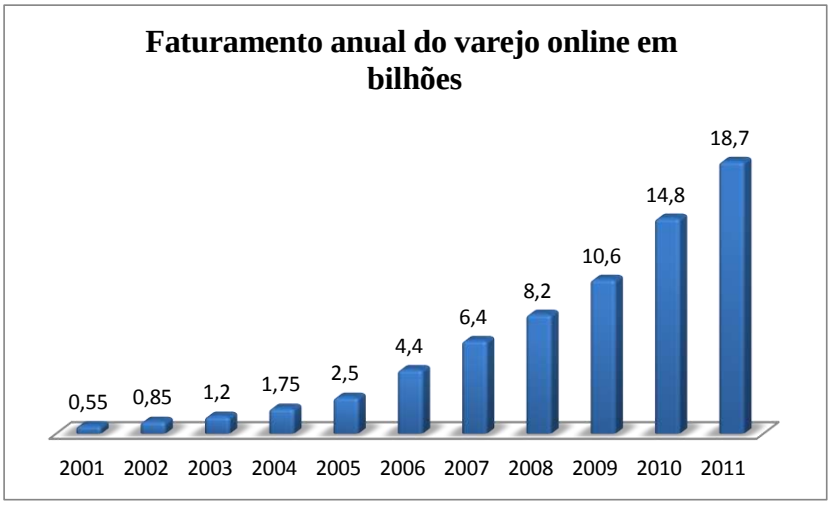


Gráfico 1: Faturamento anual do varejo online.

Fonte: Evolução, 2012.

O *e-commerce* trouxe algumas modificações na estrutura do mercado editorial: desenvolvimento de websites; redução no número de funcionários e modificação da logística de entrega. Isso tornou a livraria não somente um ambiente físico e de interação, mas agora um espaço virtual de comercio de livros.

Como mercados são dinâmicos, modificações não pararam por ai. No entanto, atualmente o mundo vive uma "revolução do pós-papel". O mercado editorial, após anos de história, vivencia atualmente complexas mudanças em sua estrutura de troca. Dos tabletes de argila, ao papiro, pergaminho e papel, a escrita em sua forma física não é tão distinta. Nestes casos, a escrita é feita por tinta sobre uma superfície. Na era digital a mudança é praticamente total, a única tinta usada é a virtual e o papel é a tela de um dispositivo tecnológico de leitura.

4.2 CENÁRIO E CONTEXTO: UM MUNDO DIGITAL

Se pensarmos em livro digital, este existe desde a década de 70 a partir do "Projeto Gutenberg". No entanto, os livros e arquivos digitais deste período se restringiam aos formatos PDF e HTML. A leitura de livros digitais era realizada em computadores, notebooks, PDA's e leitores de livros eletrônicos (com tecnologias bem restritas). No Brasil, o acesso à internet chega apenas no início da década de 90, até então, os livros e arquivos digitais lidos por aqui eram apenas aqueles salvos em

disquetes e/ou enviados pelo correio. Nesta década, a tentativa de iniciar negócios com livros digitais já era iniciada, porém com a falta de popularização da internet e com conexões lentas o mercado digital não se desenrolava.

O produto pode não ter alavancado vendas neste período devido, dentre outros aspectos contextuais e culturais, ao formato em que era apresentado. Livros digitais - qualquer livro no formato digital - e publicações digitais - qualquer arquivo digital que transmita informação em forma de texto – ambos em formatos txt, htm, rtf e PDF, eram documentos estáticos que não permitiam interação com o leitor.

Em 2006, a fabricante de aparelhos eletrônicos da marca Sony lança o Sony Reader, o primeiro leitor com tecnologia de tinta eletrônica, *e-ink.* Mesmo com um dispositivo de leitura dedicado com tecnologia avançada para proporcionar conforto à leitura, não foi possível alavancar o mercado, pois o produto ainda não conquistava o consumidor que ainda preferia os livros físicos. Segue figura do Sony reader PRS 500:

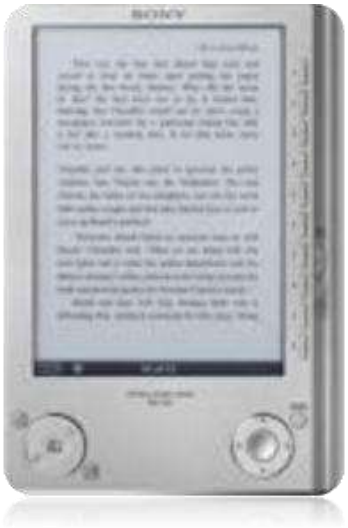


Figura 10: Sony Reader PRS 500.

Fonte: website da empresa Sony.

Porém, o período que marcou o início dos negócios digitais no mercado editorial foi ao final de 2007. A partir de inquietações de Jeff Bezos (proprietário da Amazon), foi lançado o Kindle, sendo um divisor de águas para o mercado editorial. A missão da Amazon, “Ser a empresa mais focada no cliente da face da terra, onde as pessoas possam encontrar e descobrir tudo o que querem comprar on-line”, fez com que o empresário buscasse formas de vender rápido e com agilidade os produtos oferecidos pela sua empresa, eliminando problemas de prazo de entrega e fazendo com que o

cliente voltasse a consumir seus produtos (BRANDT, 2011). Com suas ambições, o lançamento do Kindle, criou um novo mercado para o setor editorial, o mercado editorial eletrônico. Neste momento, com a facilidade de conexão a internet por meio de redes wifi, era um negócio promissor. Segue figura da primeira geração de *e-reader* Kindle lançado pela Amazon:

Figura 11: Kindle 1 da Amazon.

Fonte: website da empresa Amazon.

Nota-se que se tratava de um *design* robusto, com uma tela acinzentada e com o peso de 290 gramas.

> Até o dia 18 de novembro de 2007, o livro digital ainda era uma aposta esquisita, cuja melhor materialização atendia pelo nome de Sony Reader. Eu estava nos EUA naquele ano, e lembro de ter visto pôsteres do Sony Reader nos vagões de trem de Nova York. Naqueles dias, só assim para se ver um *e-reader* dentro de um trem. Aí veio o dia 19 de novembro de 2007, lançamento do Kindle. Depois daquele dia, o mercado do livro foi mudando, mudando, mudando… Saltando cinco anos, a mudança é perceptível. Os *e-readers* dedicados – aqueles com tinta eletrônica (e-ink) - que servem apenas para ler, se tornaram comuns – até já perdem espaço para outros aparelhos, os *tablets*. O lançamento do Kindle criou um novo mercado, digital, com novas estratégias de marketing. Sacudiu velhos modelos de negócio, criou outros, recauchutou mais alguns… é o produto que realmente colocou o livro dentro da revolução da informação (C1).

Neste mesmo período, motivados por "facilitar a vida do leitor" no momento da leitura em um dispositivo de leitura, principalmente *e-readers*, a IDPF (*International Digital Publishing Forum*) criou, em 2007, o formato *e-Pub, eletronic publication.* A partir dai, abriram-se espaços para diversas definições para publicações digitais, livros

digitais e *e-books*. Especialistas da área, agentes do setor e autores, muitas vezes, utilizam as nomenclaturas até como sinônimos, no entanto Hillesund (2010) coloca claras diferenças.

Diferentemente das publicações digitais e livros digitais já conceituados, os *e-books* transcendem tais conceitos. *E-books* não são estáticos. De acordo com Hillesund (2010) os *e-books* podem ser lidos/ouvidos em qualquer dispositivo computacional; possuem metadados referentes aos direitos autorais digitais, possibilitam a navegação e formatação do conteúdo, ou seja, são arquivos interativos, os quais podem ser redimensionados para qualquer tipo de dispositivo de leitura, o leitor tem a possibilidade de alterar fonte e tamanho de letra, podem conter animações, entre outras funcionalidades. Segue figura que representa diferenças entre os formatos de livros digitais em PDF e *e-Pub*:

Figura 12: Livros digitais x *E-books.*
Fonte: Coleta de dados, 2012.

A partir da figura, fica nítida a interação do formato *e-Pub*. No formato *e-Pub*, é como se o leitor estivesse lendo um livro físico. As páginas são viradas como se fosse

um livro físico. No caso do PDF, por ser estático, o texto não é redimensionado e o leitor precisa arrastá-lo para ver o parágrafo todo. Ademais, o formato não permite virar a página como no *e-Pub*.

O formato *e-Pub*, bem como o lançamento do Kindle, proporcionaram um novo cenário para a indústria editorial. O novo mercado, somado a geração de consumidores deste período, caracterizados por apreciar facilidade, agilidade e inovação atreladas à conexão à internet, possibilitou o desenvolvimento da nova forma de troca: os livros convertidos em formatos digitais e *e-books*.

Neste contexto, em 2008, a Feira do Livro de Frankfurt, na Alemanha – maior feira de livros do mundo – foi direcionada ao mercado digital. Neste ano, o tema da feira foi: "A crescente influência da digitalização e das novas tecnologias no mercado editorial". Porém, segundo Juergen Boos e Gottfried Honnefelder (diretor e presidente da Associação do Comércio Livreiro da Alemanha – organizadora da feira) em entrevista à Folha de S. Paulo (2008), o assunto não é novo no evento (ganhou apenas dimensão) que já não é mais uma feira de livros, mas sim de mídia, tornando-se uma feira de conteúdo. A exposição da feira, do referido ano, foi de 42% de livros físicos e 30% de digital.

Nesta feira se fazem presentes diversos países do mundo inteiro - geralmente representados por suas associações nacionais. No ano de 2008, foco do tema digital, dentre os mais de 7.373 expositores, o Brasil participou por meio da CBL (Câmara Brasileira do Livro) e em 2008 esteve presente com 39 editoras que utilizaram o estande da CBL de 180 metros quadrados para expor seus títulos.

Dentre mais de 400 eventos paralelos que ocorreram na feira, voltados para debates e discussões, uma discussão que foi foco e assunto para ser discutido de maneira urgente, como mencionado os organizadores da feira: foi a questão da pirataria. Em torno do DRM (*Direct Rights Management*) - sigla da proteção dos direitos autorais digitais - foram debatidas quais maneiras poderiam proteger a pirataria do livro devido ao novo modo de fazer trocas no mercado editorial facilitar ainda mais a pirataria – que neste mercado já ocorre por meio da fotocópia de livros. Ademais, os leitores de livros digitais, inclusive o Kindle da Amazon, foi lançado ao público neste evento, onde um estande dedicado a este mercado foi preparado, chamado "*Books and Bytes*", o qual mostrava a conexão entre a literatura e o mundo digital.

Neste momento, enquanto em algumas partes do mundo, principalmente nos Estados Unidos, o negócio de livros digitais (mesmo que em início) já apresentava

resultados, aqui no Brasil, ainda não havia a venda de aparelhos dedicados, quanto mais, venda de livros digitais e *e-books*. Segundo a *Association of American Publishers* (2010) a fatia de mercado de *e-books* nos Estados Unidos a partir 13 editoras que apresentaram seus resultados foi de 1,2% de todo o mercado editorial (ASSOCIATION AMERICAN PUBLISHERS, 2010). No reino Unido, a venda de e-books neste período é menor que 1% de todo o mercado editorial (*THE PUBLISHERS ASSOCIATION*, 2012).

No Brasil, de acordo com os dados da pesquisa do Instituto Pró-Livro (2008) com apoio da Abrelivros (Associação Brasileira de Editores de Livros), CBL (Câmara Brasileira do Livro) e Snel (Sindicato Nacional de Editores de Livros), 3% da população já faziam leitura de livros digitais e dedicava, em média, 1 hora e 37 minutos a este tipo de leitura contra 1 hora e 56 minutos a leitura do livro impresso. Estes livros eram geralmente feito *downloads* de forma gratuita, os quais representavam 7% da população que tinham esta atitude, onde destes, 68% faziam *download* sempre e 32% faziam às vezes. Fato revelador é o que se refere a questões do hábito do consumidor brasileiro em não pagar direitos autorais, onde 23% dos que fazem *downloads* gratuitos são das classes A e B, talvez por terem acesso à internet facilitado.

Ademais, neste período, apenas 4% da população comprava livros pela internet (*e-commerce*) e 35% compravam em livrarias. Sendo que a principal motivação para a compra era devido ao preço, seguida da comodidade. Em outras palavras, neste momento, a diferença de preço pela internet ou livraria era quase insignificativa devido à compra pela internet ser de livros físicos – neste caso os custos de impressão e logística estão embutidos – mas a comodidade já poderia proporcionar um aumento da procura do livro pela internet. No que se refere aos locais mais propícios ao uso de dispositivos de leitura de livros digitais, o gosto por ler em meios de transporte (ônibus, metro, avião, etc.) era de 5%; em praças e locais públicos era de 2%; em Cyber era de 1% e em praias ou clubes também de 1% (RETRATOS DA LEITURA, 2008).

Em fevereiro de 2009, a Amazon lança a segunda geração do Kindle (Kindle 2), e em maio do mesmo ano o Kindle DX. O Kindle 2 foi uma versão com melhorias da versão anterior por meio da co-criação de valor com agentes do mercado e consumidores: mais leve, mais fino, com *desing* aperfeiçoado, e com sintetizador de voz (o aparelho lê para o usuário) o aparelho entrou no mercado com preço inferior a versão anterior, custando $ 359 enquanto o Kindle 1 custava $ 399. O Kindle DX foi destinado a leitores de jornais eletrônicos, com uma tela maior do que a do Kindle padrão.

Seguem imagens do Kindle 2 (Figura x) e do Kindle DX (Figura x), bem como uma imagem comparação do tamanho dos dois (Figura x):

Figura 13: Kindle 2 da Amazon.
Fonte: website da empresa Amazon.

Figura 14: Kindle DX da Amazon.
Fonte: website da empresa Amazon.

Figura 15: Comparação de tamanho entre o Kindle 2 e Kindle DX.
Fonte: Amazon.

Com a venda do aparelho Kindle em novas versões, bem como a entrada de outras marcas e modelos de *e-readers* no mercado – Sony; Nook da Barnes & Noble; iLiad da holandesa iRex; Samsung; Fujitsu de uma empresa japonesa (primeiro leitor que lê imagens e figuras coloridas) e outros - o mercado absorveu mais rapidamente aos *e-books*. Estes aparelhos tornaram a leitura mais agradável e por serem finos e leves, podiam ser transportados com facilidade. Nos Estados Unidos, por exemplo, a venda de *e-books* acelerava exponencialmente. Dados da *Association of American Publishers* (2010), em 2009 as vendas aumentaram 176% seguida de um declínio na venda de livros impressos. Com isso, a fatia de mercado que era de 1,2% para os *e-books* em

2008, aumentou para 3,3% em 2009. Segue Gráfico 2 que demonstra crescimento das vendas dos *e-books* e livros digitais em receitas do setor entre os anos de 2002 a 2009:

Gráfico 2: Venda de *e-books* nos Estados Unidos entre os anos de 2002 e 2009.

Fonte: The Internacional Digital Publishing Forum (IDPI), 2010.

Por meio dos dados, é possível notar que as vendas dos *e-books* passam a crescer de forma exponencial a partir de 2009, ano em que os *e-readers* são aperfeiçoados e passam a ser mais aceitos pelos consumidores. Este cenário fica ainda mais nítido ao observar dados publicados pela organização americana *The Haris Poll* em 2010, que relatam o número de *e-books* comprados pelos usuários de *e-readers* comparados aos não usuários em 2009, como mostra a Tabela 5:

Tabela 5: Comparativo de compra de *e-books* por usuários e não usuários de *e-readers.*

NÚMERO DE *E-BOOKS* COMPRADOS EM 2009		
	E-READER	
	Usuários	Não usuários
	%	%
0	8	22
1-2	8	18
3-5	18	22
6-10	30	16
11-20	17	11
21+	20	11

Fonte: The Haris Poll, 2010.

Ademais, o mercado digital, neste ano, passa a ser mais representado, seja por meio das empresas, seja por meio de dados, ou até mesmo por esforços das organizações interessadas.

No Reino Unido, o cenário também apresentou crescimento. A Associação de Editores do Reino Unido publicou que o aumento no faturamento com o digital dobrou em 2009. De £80m em 2008, foi para £150m em 2009, um aumento de 20%. Isso representou um aumento entre 4 a 5% da fatia de mercado, sendo que as categorias que mais contribuíram foram os títulos acadêmicos. No Japão, já estavam disponíveis 20 mil títulos de diferentes gêneros nos dois formatos, PDF e e-Pub, (EMPRESA, 2009). Na Espanha, na feira do livro de Madrid, já era apresentado os *e-books* e a discussão girava em torno da pirataria e a preocupação se poderia acontecer com o mercado editorial o mesmo que aconteceu com o da música. Os autores também se mostravam bastante cautelosos, uma vez que comparativamente a indústria musical, eles seriam os músicos que agora não podem mais contar com o faturamento sobre a venda de vinil ou CD's (LEITOR, 2009).

Enquanto em diversas partes do mundo o *e-book* ganhava espaço, no Brasil o processo ainda era de especulações. Foi apenas no final de 2009 que surgiu o negócio de livros digitais no país. Neste ano, são apontados os primeiros indícios de *e-books*. Editoras e grandes livrarias passaram a discutir o novo modo de fazer trocas e a incluir em seus contratos o direito à distribuição na forma digital, antecipando-se ao mercado que estava surgindo.

A crença era de se conseguir rapidamente as versões digitais de seus catálogos, uma vez que as editoras já tinham posse do arquivo em formato digital. O conhecimento sobre nova tecnologia era limitado e a ideia era que bastava ter um livro digital. "... a maioria das editoras nessa época nem sabia o que era *e-book*" – alega Duda Ernany, proprietário da Gato Sabido (primeira loja de *e-books* no Brasil) e proprietário da Xeriph (primeira distribuidora de *e-books* no Brasil) em entrevista à Revista Exame (GATO SABIDO, 2011).

Em entrevista à Folha de S. Paulo em maio de 2009 (2009), o diretor executivo da Nova Fronteira, Mauro Palermo, afirma que "... temos arquivos digitais de tudo, estamos preparados para distribuir 100% do nosso catálogo principal... a adesão do leitor será rápida, porque a plataforma é irresistível...".

O real início da venda de *e-books* no Brasil foi em 2009, quando Eduardo Ernany, que trabalhava no mercado financeiro há 17 anos, decidiu entrar no mercado de

livros. "... Fiz uma promessa a mim mesmo de que quando chegasse aos 35 anos, independente da situação em que eu tivesse no mercado, iria me levantar e fazer alguma coisa da vida", "... queria fazer algo relacionado ao mercado de livros..." (GATO SABIDO, 2011). Após tentar entrar no mercado de livros de algumas formas, Eduardo Ernany fundou a Gato Sabido, primeira loja virtual de *e-books*.

Motivado a trabalhar com um mercado onde o produto oferecido era seu *hobby*, Eduardo Ernany, iniciou a atividade como uma forma de unir prazer e negócios. "... foi de um amigo que veio a ideia de desbravar o mercado de livros digitais, que começava a dar seus primeiros passos no mundo e, no Brasil, sequer engatinhava. Ele tirou um leitor digital da Sony da mochila e eu fiquei apaixonado pelo que vi..." (GATO SABIDO, 2011). Após tentar comprar *e-books* nos Estados Unidos para ler no Kindle que teria adquirido recentemente e não ter conseguido, verificou que uma loja de *e-books* no Brasil seria uma oportunidade de negócios em um mercado emergente.

Com apenas duas editoras – Zahar e Lumen Juris - 120 títulos no acervo e a venda do Cool.e.r (leitor de livros eletrônicos) em seu site, foi inaugurada a primeira loja de *e-books* no Brasil, em dezembro de 2009. "No modelo físico, temos muito acervo para pouco espaço; no modelo digital, temos muito espaço para pouco acervo..." (L4; D2).

Neste mesmo período, a Amazon anuncia a disponibilização do Kindle para mais de cem países, incluindo o Brasil. O Kindle, era mais avançado que o Cool.e.r vendido pela Gato Sabido em parceira com empresa britânica, pois o segundo não possuía conexão sem fio, porém tem preço menor que o Kindle. O anúncio ocorreu na Feira de Frankfurt na Alemanha no final de 2009, que mais uma vez focou no tema digital. Com a presença de diversos agentes do mercado brasileiro, o debate com a Amazon (na Feira) contou com interação a partir de editoras de Brasil, bem como a CBL (Câmara Brasileira do Livro) que discutiram ofertas comerciais com a empresa, porém com contratos comerciais limitados as peculiaridades brasileiras (MAIOR, 2009). Logo após a feira, inicia-se a venda do Kindle no Brasil, estratégia da Amazon para frear a entrada de outras marcas.

No entanto, no Brasil, os esforços para venda de *e-books* precisariam derrubar barreiras diferentes de outros países. Os aparelhos dedicados à leitura, que como visto auxiliam no desenvolvimento do mercado, chegaram ao país custando pelo menos um valor em torno de R$ 1.000,00. Como, por exemplo, o Kindle que chegou no final de 2009, o qual era comprado no site da Amazon, custava nesta época US$ 279, mas antes

de clicar em finalizar a compra, o consumidor era informado do imposto para o Brasil, o qual era de US$ 385,34, mais caro que o próprio aparelho. Isso representava um valor de US$ 564,34, ou seja, R$ 963,32, com a cotação do dólar naquele ano a R$ 1,707. Esse valor ainda era acrescido os custos para o envio, que seria de aproximadamente US$ 30 (KINDLE, 2009). O Cool.e.r da Gato Sabido estava custando R$ 750,00 e com frete de entrega com preço mais baixo.

No ano de 2010, de acordo com a *Association of American Puplishers* (2011) a venda de *e-books* nos Estados Unidos foi de quase US$ 165 milhões em 2009 para US$ 340 milhões em 2010, um aumento de 206% o que significou mais de 8% da fatia de mercado, a qual era de 3,3% em 2009. Além disso, 62% das editoras americanas já estavam produzindo livros digitais e já existiam mais de 10 canais de distribuição exclusivos para *e-books*, dentre grandes redes estavam a Amazon, Barnes & Noble eBookstore, Apple eBookstore, KOBO, Sony eBookstore e Apple iTunes. Segundo dados da Bowker (2012), 9% dos compradores de livros do país compravam *e-books.* Seguem os Gráficos 3 e 4 que demonstram o crescimento das vendas de *e-books* quadrimestralmente entre os anos de 2002 a 2010 e a participação de mercado pelos *e-books:*

Gráfico 3: Venda de *e-books* nos Estados Unidos entre os anos de 2002 e 2010.

Fonte: The Internacional Digital Publishing Forum (IDPI), 2011.

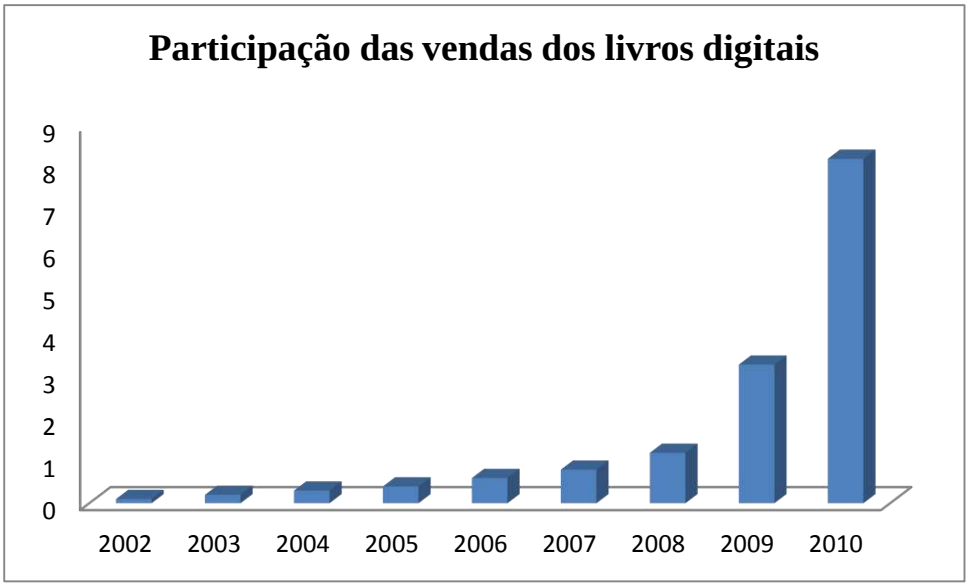


Gráfico 4: fatia de mercado de *e-books* nos Estados Unidos entre os anos de 2002 e 2010.

Fonte: The Internacional Digital Publishing Forum (IDPI), 2011.

Ademais, neste período dentre os aparelhos dedicados para leitura de *e-books*, o Kindle da Amazon predominava frente a outras marcas. Segue Gráfico 5 que demonstra os dados:

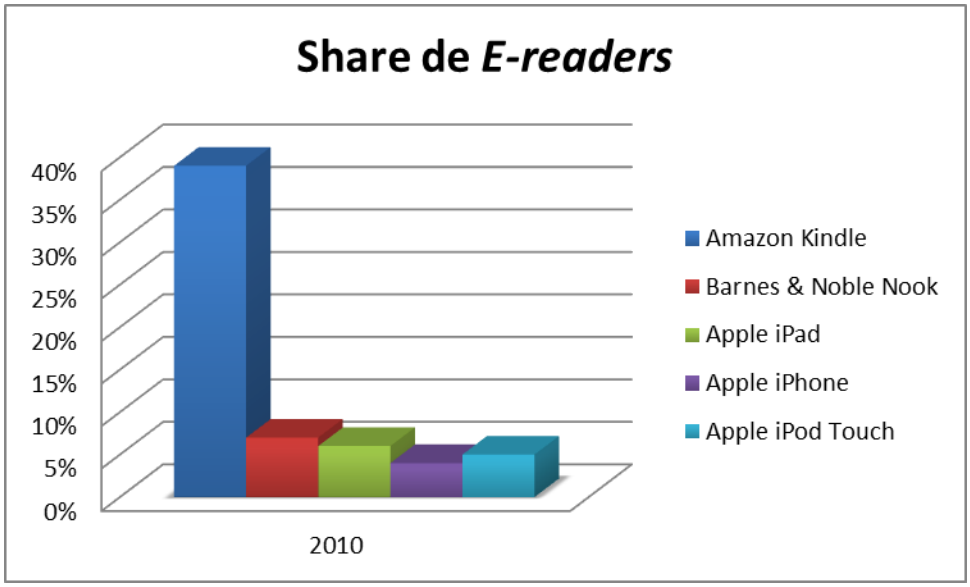


Gráfico 5: Predomínio do Kindle entre os aparelhos dedicados.

Fonte: Bowker, 2012.

Neste mesmo período, a indústria Alemã realizou em torno de 200 transações para investimentos voltados ao negócio digital. Na França, 60% dos leitores de livros (são considerados leitores de livros aqueles que compram e leem mais de 1 livro inteiro ou partes pelo menos nos últimos 3 meses, segundo a CBL) já possuíam um *e-reader*. Já no Reino Unido, as vendas em 2010 tiveram um aumento de 318% e os *e-books* com temática acadêmica tiveram as vendas duplicaram de 2008 para 2010. Dos usuários de *e-readers,* 40% passaram a ler mais livros no formato de *e-books* do que quando liam quando era apenas o livro físico. No entanto, no Reino Unido, assim como no Brasil, os *e-books* foram considerados como *softwares* e não sofreram isenção de impostos, o que atualmente, representa um desafio para ambos os países.

No início do ano de 2010, os *tablets* passam a ser popularizados a partir da introdução do i-Pad da Apple. Estes aparelhos acabam sendo um aparelho que concorre com um *e-reader,* uma vez que além de servirem como leitores de livros digitais e *e-books* possuem outras inúmeras funcionalidades, é como um computador de bolsa, fino, leve e compacto. Isso significou mais um dispositivo de leitura disponível para o mercado editorial eletrônico. No entanto a questão é que o usuário de *tablet* não necessariamente o utiliza para ler livros, por outro lado, o usuário de *e-reader*, o tem com a finalidade de ler livros (é a única função do aparelho que é dedicado).

Para o Brasil, este foi um ano marcante, onde entidades do setor passam a se movimentar em prol do mercado editorial digital. Em março de 2010, ocorreu o primeiro Congresso Internacional do Livro Digital organizado pela CBL (Câmara Brasileira do Livro) em parceira com a Feira do Livro de Frankfurt e a Imprensa Oficial do Estado de São Paulo. O evento reuniu todos os diversos agentes da cadeia do livro para debater sobre os impactos da era digital no mercado editorial brasileiro. Dentre os palestrantes convidados, o congresso contou com diversos especialistas que discutiram assuntos que permeavam desde o cenário do mercado, como o diretor executivo da *International Digical Publishers Forum* (IDPI), como assuntos de regulamentação expostos pela advogada espanhola especialista no mercado editorial e a diretora de contratos de direitos autorais da Little Brown Group Book, até questões referentes à conteúdo, discutidos a partir das ideias da diretora internacional da divisão do conteúdo digital da Barnes & Noble.

Em agosto do mesmo ano, a ANL (Associação Nacional de Livrarias) promoveu a 20ª Convenção Nacional de Livrarias com o tema: A Livraria e sua importância em um mundo de transformações. O evento contou com a presença de Galeno Amorin,

diretor do observatório do livro e leitura, que discutiu sobre as políticas públicas para o setor, bem como representantes do Ministério da Cultura, membros da comissão da "Lei do Preço Único", secretário do PNLL (Plano Nacional do Livro e Leitura), empresas que demonstraram seus resultados e estratégias dentro do mercado que emerge, e especialistas no assunto digital que debateram o tema: "Os desafios e impacto do livro digital nas Livrarias. Como as livrarias devem se preparar para esta nova tecnologia?".

Neste mesmo ano, a empresa de informática Positivo lança o ALFA *e-reader* no mercado brasileiro e são fundadas duas empresas exclusivamente voltada para o mercado digital: a Xeriph e a Simplíssimo. A Xeriph surge de uma ideia do proprietário da Gato Sabido, o qual percebeu grande dificuldade de livrarias e editoras neste mercado. Assim, foi fundada uma distribuidora de livros digitais, ou seja, o livro da editora fica armazenado no acervo da Xeriph e o consumidor, ao comprar da livraria, está fazendo um *download* do servidor da Xeriph. Em outras palavras, a Xeriph entra no mercado para ser a intermediação entre a editora e livraria nos que se refere ao livro digital, a qual ela era responsável por proteger os arquivos com o DRM (*Digital Rights Management*). A Simplíssimo foi fundada para atender a demanda crescente por conversão de livros na tecnologia digital e de capacitação de agentes do setor.

Dentre as livrarias, Saraiva e Cultura aderiram à venda de *e-books* em 2010, foram as primeiras livrarias físicas a entrar no mercado. A Saraiva iniciou as vendas colocando também à disposição do consumidor o *e-reader iRiver*. A Cultura que contava com 120 mil títulos estrangeiros no catálogo de *e-books* possuía apenas 700 em português. Isso era um reflexo das editoras, que ainda estavam a passos curtos na entrada do mercado. Logo após isso, seis editoras brasileiras decidem unir-se e criar sua própria distribuidora de livros digitais a DLD. Seria a segunda distribuidora no Brasil. Foi a união da Editora Objetiva, Record, Sextante, Intrínseca, Rocco e Planeta. Com toda essa movimentação do mercado, o número de livrarias e editoras que passam a adotar o novo modelo de troca aumenta, porém ainda não de forma significativa. A morosidade da entrada de editoras no mercado digital refletiu em apenas 2 a 3 mil *e-books* em português no final do ano (CBL; SNEL, 2011).

Dentre as razões para tal morosidade, neste período destacavam-se: a falta de mão de obra especializada para conversão do livro em formato *e-Pub*; falta da definição do modelo de negócios e relações comerciais, uma vez que editoras, livrarias e autores não tinham estabelecido a divisão da receita e o preço médio do livro; reformulação de contratos anteriores entre editoras e autores, os quais não previam os direitos autorais

digitais; impostos e preço dos aparelhos dedicados que permaneciam elevados no país. No final de 2010, a Google anuncia sua livraria virtual, a Goggle eBookstore. Dentre as milhões de obras disponíveis, estão as gratuitas e as pagas.

No ano de 2011, os consumidores passam a ficar mais adeptos ao novo produto, o que auxilia o desenvolvimento de mercado. Um estudo realizado pela Aptara (2012) com estudantes de diversos países (Estados Unidos; Austrália; Canadá; China; Croácia; Finlândia; Hungria; Lituânia; Malásia; Eslovênia e Suécia), apontam que 74% dos estudantes utilizavam *e-books* como recursos para pesquisa e 79% utilizavam livros impressos, onde 48% usavam frequentemente os *e-books*. Dentre os que usam *e-books*, 72% declararam ser um produto "amigável"; 48% declaram como um bom produto e 20% como um produto excelente. No entanto, 47% dos respondentes da pesquisa informaram que dentre as razões para não utilizar *e-books*, 47% era por não saber onde encontrar e 44% por preferirem os livros impressos (PROQUEST BUSINESS, 2011).

Pelo lado do mercado, dados da *Association of American Publishers* (2012) revelam que a venda de *e-books* cresceu 117% em 2011 juntamente com uma queda de 17,1% nas vendas de livros impressos. Ademais, uma pesquisa realizada pala Aptara Survey (2011) aponta que em 2011 apenas 6% das editoras americanas não produziam *e-books* enquanto em 2009 este índice era de quase 50%. Dentre o volume distribuído, 37% das editoras já possuíam entre 76% a 100% de seus títulos distribuídos em forma de *e-book*, em 2010 esse índice era de 13%. Neste ano, segundo Wischenbart (2012), a fatia de mercado de *e-books* nos Estados Unidos alcançou 25% do total do mercado editorial. Só a Amazon, que já se preparava para entrar no mercado japonês e espanhol, já vendia mais *e-books* do que livros impressos, em uma relação de 105 para 100 (*ASSOCIATION OF AMERICAN PUBLISHERS*, 2011). Segue o Gráfico 6 que demonstram o índice entre os anos de 2009 a 2011 de editoras que estão publicando *e-books* e o Gráfico 7 que demonstra o volume de distribuição de *e-books* pelas editoras:

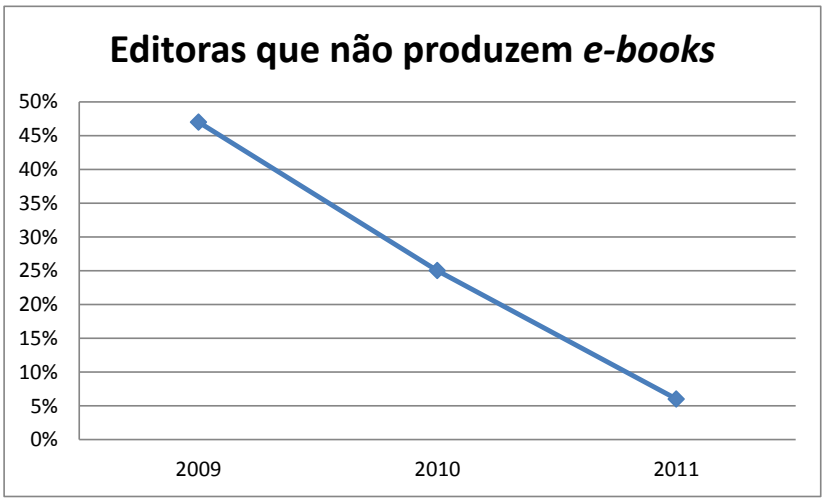


Gráfico 6: Editoras que não produzem *e-books*.

Fonte: Aptara (2012, p.8).

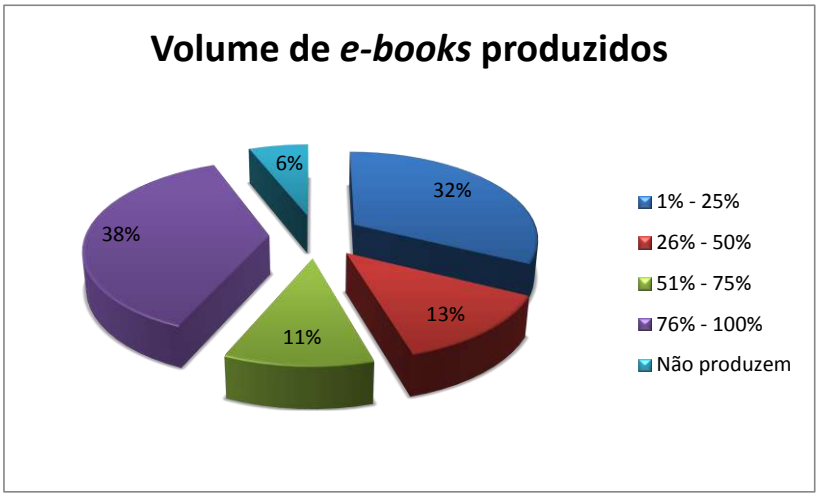


Gráfico 7: Volume de *e-books* produzidos.

Fonte: Aptara (2012, p.8).

Nos Estados Unidos, ainda, começam a surgir novas ideias como sites de alugueis de livro, ou seja, o consumidor aluga o livro por uma semana, por exemplo, e paga pelo livro apenas pelo período utilizado. No Reino Unido, o aumento das vendas também foi expressivo atingindo 366% em 2011, sendo acompanhado por uma queda de 7% nas vendas de livros impressos (*THE PUBLISHERS ASSOCIATION*, 2012). A fatia do mercado de *e-books* no país em 2011 representou 12,9% do mercado editorial. Na França, a receita provinda de *e-books* foi de 1,8% do mercado editorial e na Espanha a fatia de mercado foi de 2,4%. No Brasil, as vendas no ano de 2011 representaram

aproximadamente 900 mil reais, menos de 0,02% do mercado editorial total. Neste ano, 80% das vendas dos *e-books* eram representados pelas Livrarias Saraiva e Cultura (WISCHENBART, 2012).

Em 2011, é lançada no Brasil a primeira biblioteca virtual com livros interativos para o público infantil em parceria com a Editora Callis. Depois desta iniciativa, diversas editoras passam a tomar a mesma atitude, fazendo livros interativos destinados ao público infantil. Com o crescimento da demanda e da concorrência no mercado, a Livraria Saraiva cria a Saraiva Digital Reader, um aplicativo para leitura de livros em sistema Android (LIVRARIA, 2011). Outras editoras passam a desenvolver aplicativos para *tablets* e *i-phones* e outras passam a vender *e-readers* como a Cultura que introduz a venda do Alfa da Positivo. Ademais, o Grupo Abril lança plataforma digital apenas para venda de *e-books*, a IBA.

Neste momento, a Xeriph já contava com mais de 150 editoras associadas e um catálogo de mais de 6.000 livros digitais, porém a maioria das editoras que estavam associadas a Xeriph eram pequenas. Por outro lado a DLD contava com grandes editoras associadas, porém com menos de 1% dos acervos delas transformados em *e-books*, apenas 650 títulos.

Em julho de 2011, a CBL realiza o 2° Congresso Internacional do Livro Digital com uma programação totalmente voltada à era digital, debatendo temas que foram desde o papel do editor neste mercado, estratégias de marketing para o livro digital, comportamento do consumidor, desafios para serem enfrentados até modelos de negócios para este mercado emergente. Em setembro de 2011 ocorreu a 22ª Convenção Nacional de livrarias que também abordou e focou no tema digital: “A ética e as novas dinâmicas no mercado livreiro”. No entanto, a Bienal do livro que ocorreu em setembro de 2011 e é organizada pela CBL, não teve este foco. Talvez seja devido ao fato de expositores não estarem ainda preparados para isso.

A Bienal do livro que ocorreu no Rio de Janeiro em setembro de 2011 tinha poucos expositores explorando o assunto e os debates ainda eram em como entrar no mercado, visto que os Estados Unidos já teria avançado largamente neste novo modo de troca. Os expositores que exploravam o tema digital, ainda não sabiam como o fazer. A feira teve tema ecológico e parecia que o foco ainda estava voltado para a venda de livros impressos.

Figura 16: Venda de livros impressos na Bienal do livro no Rio de Janeiro.

Fonte: Coleta de dados, 2011.

Pela figura pode-se observar que os expositores focavam na venda de livros físicos, colocando pilhas de livros com descontos (foto 1 e 2), destacando seus lançamentos e deixando espaços para que os leitores apreciem parte da história no próprio estande (foto 4). Quando abordavam o assunto digital, isso era feito apenas por meio de simples comunicação (foto 3), sem explorar os dispositivos de leitura ou dar acesso ao leitor para que haja experiência com o *e-book.* Apenas a Livraria Saraiva e a Submarino estavam voltadas para o novo mercado, talvez por já estarem adiantadas no novo formato de troca, no caso da Saraiva, e por ser voltado para o *e-commerce*, no caso da Submarino.

Figura 17: Estande da Saraiva na Bienal do Livro no Rio de Janeiro.

Fonte: Coleta de dados, 2011.

Figura 18: Estande da Submarino na Bienal do Livro no Rio de Janeiro.

Fonte: Coleta de dados, 2011.

Neste mesmo mês, setembro, a Presidente da república, Dilma Roussef, aprovou um investimento de R$ 200 milhões para o desenvolvimento da rede de internet para que chegue a quarta geração de rede nas cidades sede da Copa de 2014. Esta medida impactou diretamente no mercado editorial, uma vez que os livros poderão ser comprados mais rapidamente e facilitará a compra por impulso.

Em outubro do mesmo ano o Ministro da Fazenda divulga incentivos fiscais para *tablets* e *e-readers* produzidos no Brasil (MANTEGA..., 2011, p.1) e a Positivo é a primeira empresa contemplada com a produção de seu *tablet* YPY, que em Tupi-Guarani significa primeira. Com isso, passa a ser o *tablet* mais barato do Brasil,

custando R$ 999,00. Neste mesmo mês, a venda de *tablets* chegou a 196 mil unidades no Brasil.

Neste período ainda, iniciam-se as especulações sobre a entrada da Google Books e Amazon no Brasil (BABEL, 2011). Isso faz com que a movimentação dos agentes brasileiros seja mais centrada no mercado digital, seja para ganhar espaço, para se defender ou para desenvolver parcerias com as empresas que já possuíam conhecimento deste novo modo de troca. Editoras passam a lançar ao mesmo tempo os livros impressos e em formato digital e passam a surgir os sites de auto publicação.

No entanto, algumas razões atrapalhavam a aceleração do mercado: a falta de profissionais capacitados; o preço para conversão dos livros; os impostos sobre o modelo digital; a falta de popularização entre os consumidores brasileiros que ainda tinha muitas dúvidas.

Em 2012, os *e-books* alavancam mercado. Neste ano, a aceleração foi crescente e exponencial em diversos países. Nos Estados Unidos, apenas no primeiro semestre as vendas aumentaram em 252%, atingindo um faturamento de 146,6 milhões de dólares e já no terceiro trimestre, a fatia de mercado sobe para 30% (*ASSOCIATION OF AMERICAN PUBLISHERS*, 2012). No Reino Unido, dados da *The Publishers Association* (2012) revelam que a venda de *e-books* da categoria ficção aumentou em 188%, infantis em 171% e não-ficção em 128% só no primeiro semestre de 2012.

Na Espanha, apenas no primeiro semestre, 21,6% dos registros catalogados com ISBN são de *e-books*, segundo relatório desenvolvido pelo Governo da Espanha em 2012. No entanto, na Alemanha, os *e-books* representavam ainda apenas 2% do mercado. A Feira do Livro de Frankfurt em 2012 continuava dando foco ao tema digital e os debates em mais de 3.000 eventos que ocorriam na feira discutiam os desafios para o setor, uma vez que países do mundo inteiro participam da feira. A Amazon, neste período, se preparava para entrar no Brasil e contrata brasileiro, que cuidava de *e-books* na Livraria Cultura, para trabalhar na empresa e cuidar dos negócios no Brasil.

O cenário brasileiro para o mercado editorial eletrônico apresentava crescimento. Pelo lado das livrarias: das livrarias associadas à ANL (Associação Nacional de Livrarias) 22% dos produtos comercializados eram *e-books*, 27% comercializavam *e-books*, 54% pretendiam comercializar ainda em 2012 e 33% pretendiam comercializar em 2013 (ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE LIVRARIAS, 2012).

Pelo lado da leitura, a média de livros (físico e em formato digital) lidos nos últimos 3 meses caiu no Brasil entre os anos de 2007 e 2012, onde era de 2,4 livros a cada três meses e no ano de 2012 representa 1,85. Dentre as razões para este quadro, conforme mostra a pesquisa Retratos da Leitura, realizada pelo Instituto Pró-livro (2012), foram destaque: a) a falta de tempo – reflexo do maior tempo dedicado ao trabalho, aos estudos e do crescimento da utilização da internet, o que ocupa o tempo livre das pessoas que muitas vezes passam o tempo livre em frente ao computador – b) o desinteresse - reflexo do conteúdo que tem sido publicado, uma vez que 65% dos consumidores são influenciados a adquirir um livro pelo tema - e; c) as dificuldades visuais.

De acordo com a mesma pesquisa, os *e-books* atingem 4% da população neste período, 30% da população já ouviu falar e destes, 17% leu no computador, 1% no celular e 82% nunca leu. Dos que tiveram contato, 38% adquiriram *e-books* "piratas", baixados gratuitamente e 54% afirmou ter gostado muito da experiência. Ademais, os consumidores que leram *e-books* 34% afirmaram que da experiência em diante irão ler mais *e-books*, ou seja, a experiência foi agradável.

Dentre os locais mais propícios a leitura em *e-readers* e *tablets* 6% dos consumidores costumam ler nos ônibus, metrôs e aviões, 3% em consultórios e salão de beleza e 2% em parques e praças. Nestes casos, existe o fator privacidade do que se lê, uma vez que a leitura em dispositivos preserva o leitor para ler aquilo que não gostaria que as pessoas vissem que ele esta lendo. Dentre os fatores que interferem a aceleração do mercado de *e-books* no Brasil, são as atitudes dos consumidores brasileiros quanto ao acesso ao livro – fazendo *download* gratuitamente.

Quanto às formas de acesso, 48% compram livros, 6% baixam gratuitamente pela internet, 5% fotocopiam e 30% emprestam os livros de amigos para ler – no caso de *e-books*, o empréstimo é mais difícil podendo ser fator positivo por um lado fazendo com que mais pessoas comprem o livro e negativo por outro, fazendo com que o índice de leitura diminua (o que ocorreu como comentado anteriormente) - (INSTITUTO PRÓ-LIVRO, 2012). Estes fatores, exceto a compra, são menos impactantes em países como Estados Unidos, Alemanha e França, onde o índice de compra e leitura são maiores.

Ademais, apenas 6% da população compram livros pela internet, fator impactante para o mercado digital. Dentre as motivações para a compra do livro, o preço e a comodidade representam os mais altos, 47% e 33%, fatores que impactam

positivamente o novo modelo de negócios, uma vez que o *e-book* tem um preço mais baixo que o livro físico, há controvérsias, e a comodidade é o atributo principal do mercado digital.

Pelo lado das editoras, apenas 9% de todo o acervo que representa mais de 58 mil títulos, foram convertidos em digitais. No entanto, 76% dos livros convertidos são em formato PDF e somente 24% são no formato padrão, *e-Pub*. Isso é reflexo da falta de conhecimento e da falta de profissionais na área digital do setor editorial, o que impacta na baixa aquisição por parte dos consumidores, devido a pouco acervo e a maioria em PDF, não proporcionando agradável leitura.

O ano de 2012 foi marcado por movimentação dos agentes do mercado editorial no Brasil:

- A Livraria Cultura fechou parceria com a Kobo *e-readers*, e o acervo da livraria aumenta para 15 mil *e-books*, sendo que 3 mil são em português;
- Bibliotecas passam a se preparar com livros digitais e a imprensa oficial disponibiliza mais de 250 *e-books* gratuitos;
- A Câmara Brasileira do Livro passa a produzir ficha catalográfica exclusiva para o digital;
- Fabricantes de *e-readers* perdem significativo espaço para *tablets* e buscam formas de sobreviver no mercado;
- IDPF, órgão que regula o formato *e-Pub* coloca no ar o validador do *e-Pub* 3 que permite mais interação e suporte para vídeo e aúdio com maior qualidade;
- *Shot Stories* e *e-books* curtos avançam no Brasil, ganhando espaço nas Livrarias Saraiva, Cultura e Gato Sabido;
- Xeriph alcança mais de 200 editoras e aumenta o acervo em aproximadamente 100 títulos por semana;
- Governo compra 900 mil *tablets* para escolas públicas;
- Apple inicia suas vendas no Brasil;
- Google books inicia a venda de livros digitais;
- Amazon abre loja virtual no Brasil em parceria com diversas editoras brasileiras e com a DLD (Distribuidora de Livros Digitais).

Seguem os Gráficos (8, 9, 10) que ilustram o cenário de livrarias e editoras no Brasil em 2012:

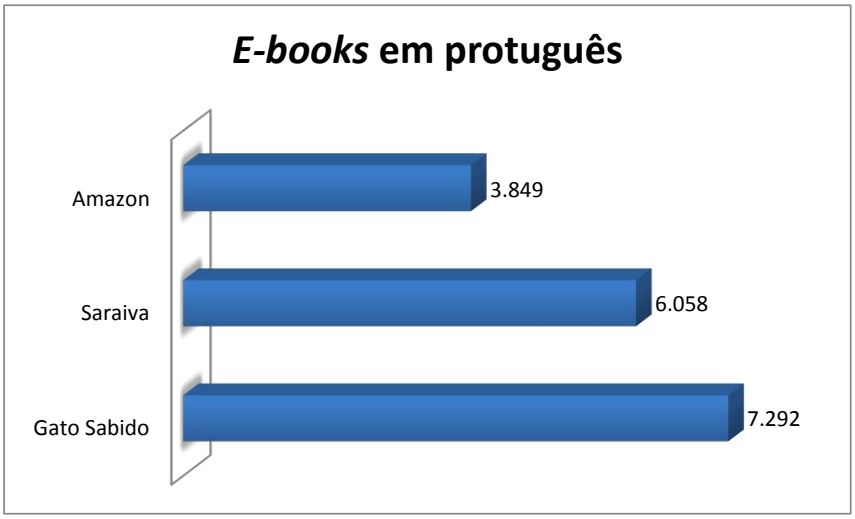


Gráfico 8: *E-books* em português.

Fonte: Simplissimo, 2012.

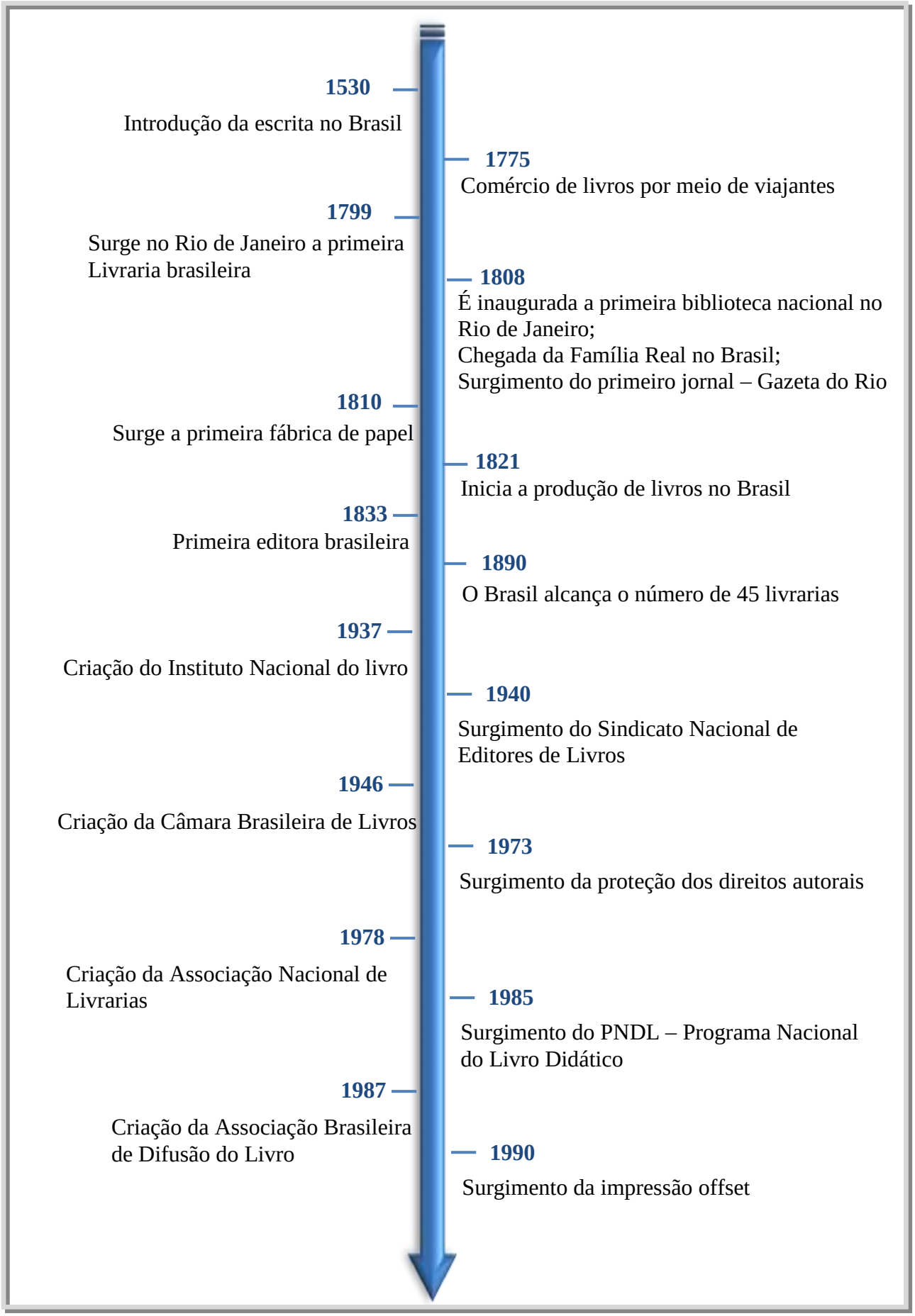
Gráfico 9: 10 Editoras com mais *e-books* a venda por livraria.

Fonte: Simplissimo, 2012.

Gráfico 10: 30 Editoras com mais *e-books* publicados.

Fonte: Simplissimo, 2012.

Por fim, segue a Figura 29 que apresenta os marcos da atividade editorial no Brasil, juntamente com marcos do mercado digital no mundo:



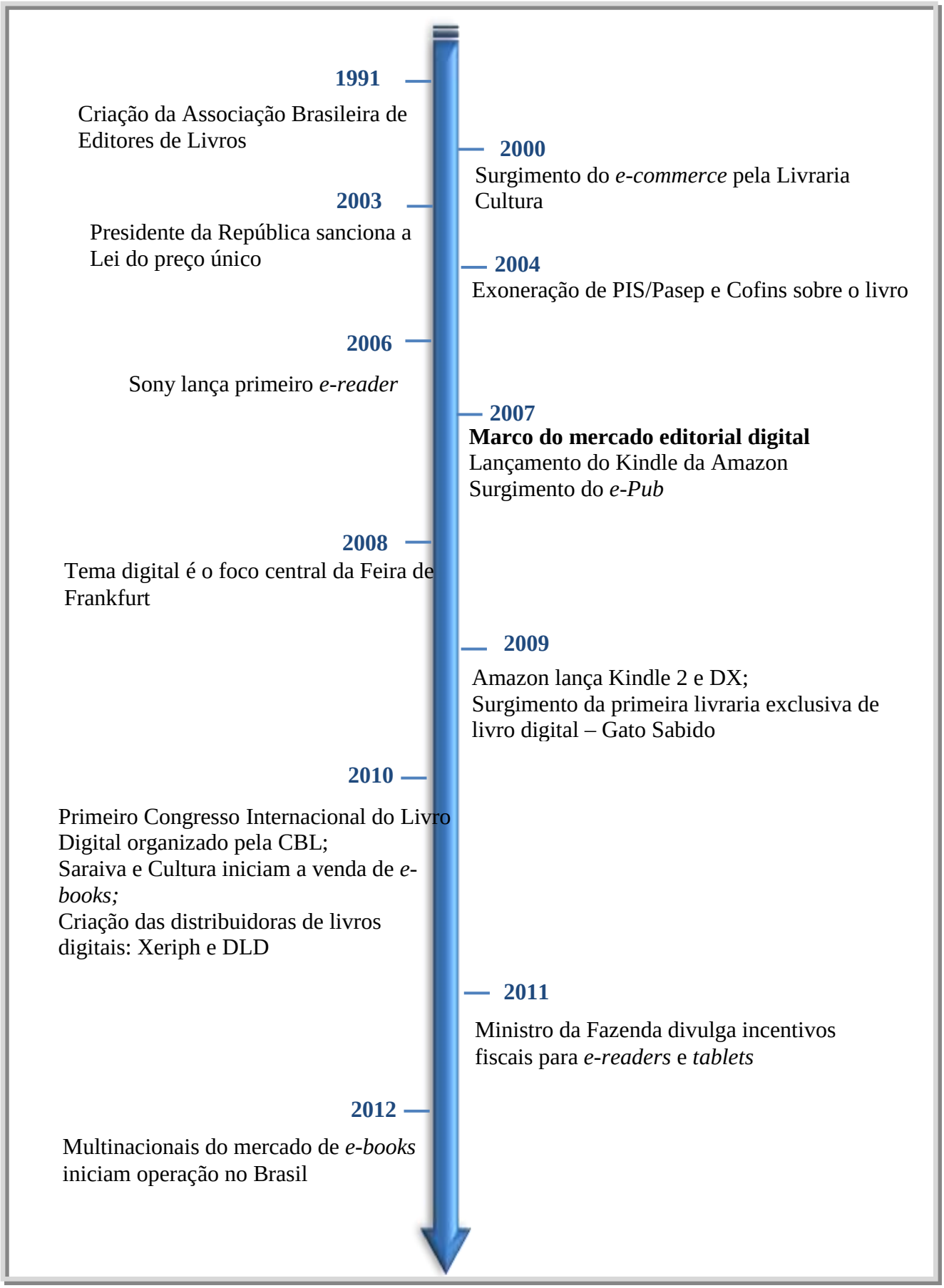


Figura 19: Marcos da atividade editorial no Brasil.
Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

4.3 UM NOVO MODO DE FAZER TROCAS EM UMA ERA DIGITAL

"O livro digital é uma tendência de mercado e não podemos ficar de fora desse novo negócio, no qual acreditamos muito" (E7). Seja em busca de competitividade econômica, de ser inovador, de se adaptar ao mercado, de agir no mercado, de responder à concorrência ou atender a demanda emergente, por meio da requalificação do livro, os agentes do mercado editorial inovaram atentos às direções que tomavam a movimentação do mercado.

> ...é a história da gazela e do leão né, é que a gazela tem que todo dia correr mais, se não o leão come ela, e o leão tem que correr mais, porque se a gazela correr mais que ele, ele morre de fome, no fundo nós temos que correr, essa é a ordem... (L4; D2).

Como dito anteriormente o livro digital já existia desde a década de 70, quando os livros podiam ser lidos em formato PDF. No entanto, foi apenas com a criação do Kindle e do formato *e-Pub* que a inovação desequilibrou a estrutura do mercado editorial que permanecia estabilizada por algum tempo. Isso foi possível a partir da co-criação de valor entre agentes e consumidores que possibilitou a percepção da IDPF (*International Digital Publishing Forum*) para um formato de leitura mais agradável. No produto, modificou-se o formato, a tecnologia, a forma de produção, de distribuição, de comunicação, o preço e, possibilitou a criação de outros bens e serviços convergentes à ele.

O que ocorreu no mercado editorial foi de fato uma requalificação do produto, do bem consumido. Na verdade, o consumo de conteúdo do livro permaneceu o mesmo, o que mudou foram suas características intrínsecas e extrínsecas tornando o bem singular, porém comparável, processo definido por Callon et al. (2002) como qualificação e requalificação. Este processo foi a passagem do livro da forma física para o formato digital e posteriormente para o formato *e-book*.

> ...a ideia principal é manter, a gente esta se concentrando em fazer a modificação adequada do conteúdo, o importante para agente é que o conteúdo seja passado para o formato digital sem nenhuma perda, porque a conversão do *e-book* conforme ilustrações, notas de rodapé, tabelas, tudo isso, as notas de rodapé, por exemplo, vira um link que você clica vai parar em outro lugar e volta... diferente do livro impresso... a ilustração que a gente precisa modificar, ilustração de página inteira as vezes se manter em página inteira, as vezes ela é de um jeito, e a gente diminui ou adequa para poder ser lido no maior numero possível de leitores de *e-books*, já que a gente faz um livro que vai ser lido de maneira diferentes, apesar de ser um livro... (E4).

A ideia é que a finalidade do produto não se modifique, ou seja, a transmissão de informação seja mantida, independente da forma como ela é transmitida, mas as características do mesmo são modificadas ao longo do tempo e contexto. Em uma época em que a conexão a internet faz parte do dia a dia das pessoas e equipamentos eletrônicos se tornam parte de suas identidades, agentes da indústria editorial buscaram criar um novo mercado por meio da requalificação do livro. "A grande mudança para uma editora é que ela deve se preocupar em ser geradora de conteúdo e este pode ser disponibilizado em qualquer plataforma: física ou digital" (E6).

O processo de tentativa e erro torna-se presente no momento da produção para que esteja o mais adequado para a comercialização (DUBUISSON-QUELLIER, 2010). "...Eu sei que esse livro vai ser lido em dispositivos preto e branco, então um texto que era branco passa a ser preto..." (E5), ou seja, o texto, as ilustrações, notas de rodapé, tabelas, são adaptadas e testadas para vários dispositivos de leitura para que o leitor possa ter a mesma experiência de leitura, conforme explana entrevistado E7 "...como um editor, minha preocupação é sempre que a experiência do conteúdo seja preservada".

O controle de qualidade, neste caso, torna-se indispensável, uma vez que a partir disto permite a singularização do bem. A singularização e comparabilidade no mercado editorial poderão ser percebidas de duas formas: a) a experiência de leitura no formato físico, em PDF e em *e-book;* b) as estratégias de diferenciação do *e-book* de uma editora para outra, o que será discutido em práticas de troca (*e-books* interativos com vídeos, links, animações, áudio – possibilitado pela versão *e-Pub* 3 e *e-books* simples com apenas a possibilidade de alterar fonte e tamanho). Em outras palavras, os diversos formatos do livro, permitem que o leitor compare sua experiência de leitura entre um e outro, pegando gosto pelo que mais lhe agrada e as práticas de troca tornam a relação individualizada permitindo a fidelização, tanto pelo formato do livro, quanto para com a empresa que o consumidor adquire este livro.

A requalificação do livro, entretanto, envolve a cadeia produtiva do *e-book* como um todo, conforme A2 "... porque não é só na distribuição que a coisa muda, muda a partir do autor né... a cadeia realmente mudou":

> ...quando você começa hoje, quando você se põe hoje a escrever um livro, você já pensa em todos, quando um autor começa a elaborar um conteúdo ele já pensa em todos os suportes. Eu acho que são poucos os autores hoje que

> não vão pensar nisso. Se você pega a autora de Harry Potter, com certeza quando ela fez o primeiro livro, ela escreveu de uma forma diferente para o livro impresso. Depois com todas as possibilidades que foram se multiplicando nesses últimos anos, com certeza, se ela for escrever um livro hoje, ela iria fazer um livro com... talvez com parágrafos mais curtos, já pensando na leitura no *i-phone*, já pensando é... Em como aquilo vai se transformar em *merchandising*, produtos de *merchandising* então... A questão, mais assim, o mundo todo é... de elaboração de conteúdo, que seja literatura, didático, já está produzindo diferente sabendo das várias formas de distribuição. Os autores começam a pensar em escrever parágrafos mais curtos, de formas diferentes... (A2).

O papel do autor neste contexto modifica-se. Ao escrever as informações que serão transmitidas, autores buscam formas de adequar o conteúdo para atender os diferentes públicos e diferentes suportes disponíveis, uma vez que o produto não é mais estático. Ademais, informações estão disponíveis na internet e o autor passa a não ser mais o detentor de conhecimento. Atrelado a isso, o hábito da leitura tem diminuído, reflexo do aumento do uso da internet, e o autor necessita conectar o leitor novamente a experiência da leitura.

> ...Eu acho que cada vez mais o papel do autor é de alguém que produz uma grande síntese, uma catalisação das informações que estão povoando e sendo pulverizadas nesse espaço informacional das pessoas. Então o autor ele faz esse movimento em busca conexão entre estas informações, pois elas estão disponíveis para todos, só que ele consegue estabelecer um tipo de conexão entre estas informações que passa a compartilhar, e aí tem basicamente dois tipos de conexão que ele pode estabelecer: ou uma conexão crítica, onde ele convida as pessoas a refletirem sobre o que elas estão vivendo, ou ele reinventa tudo que já esta colocado, e diz olha como isso combina com aquilo e é isso mesmo... (T2).

No que se refere aos intermediários, principalmente nas livrarias, modifica-se a relação de troca. O contato humano com o consumidor e a exploração do espaço físico como forma encantar e fidelizar o consumidor são dispensados no mercado digital. Como a livraria não produz, mas distribui o livro, cabe a esta se reinventar e requalificar seu serviço de distribuição para não perder espaço. Seu novo posicionamento é ainda mais desafiador, uma vez que algumas editoras são fornecedores e concorrentes das livrarias, peculiaridade na regulamentação do mercado no Brasil, que será discutido em práticas normativas.

> ...e aí o que é que vai acontecer com os players desse segmento? Acho que cada um vai, cada player vai ter que se reinventar... eu acho que todo mundo vai ter que se reinventar, desde o livreiro, não vejo que vai acabar o papel de intermediação, então o livreiro hoje, o livreiro, distribuidor são intermediários nesse processo e eu acho que vai continuar existindo o papel de intermediário na negociação deste conteúdo que vai ser mais, que não vai ser mais o livro físico, vai ser o livro eletrônico, vai ser uma outra coisa, é, mas existe papel intermediário nesse processo, então cabe ao livreiro, distribuidor também se encontrar dentro desse novo cenário né... (E4).

A requalificação no produto impactou na forma como o livro é negociado e exigiu uma redefinição na estrutura do mercado. Foram modificadas relações comerciais, agentes, regras, regulamentações e acordos. A requalificação do livro, portanto, foi o centro da dinamicidade que vive atualmente o mercado editorial.

A estrutura de mercado do livro físico era composta por cinco principais fases: a) o fechamento do acordo comercial entre autor e editora; b) a preparação do conteúdo e definição de estratégias para a venda dos livros; c) a impressão do produto; d) a distribuição para os intermediários e; e) as vendas. Neste período, já havia a venda direta da Editora, por meio de telemarketing, porém de forma mais passiva. Segue imagem ilustrativa do processo:

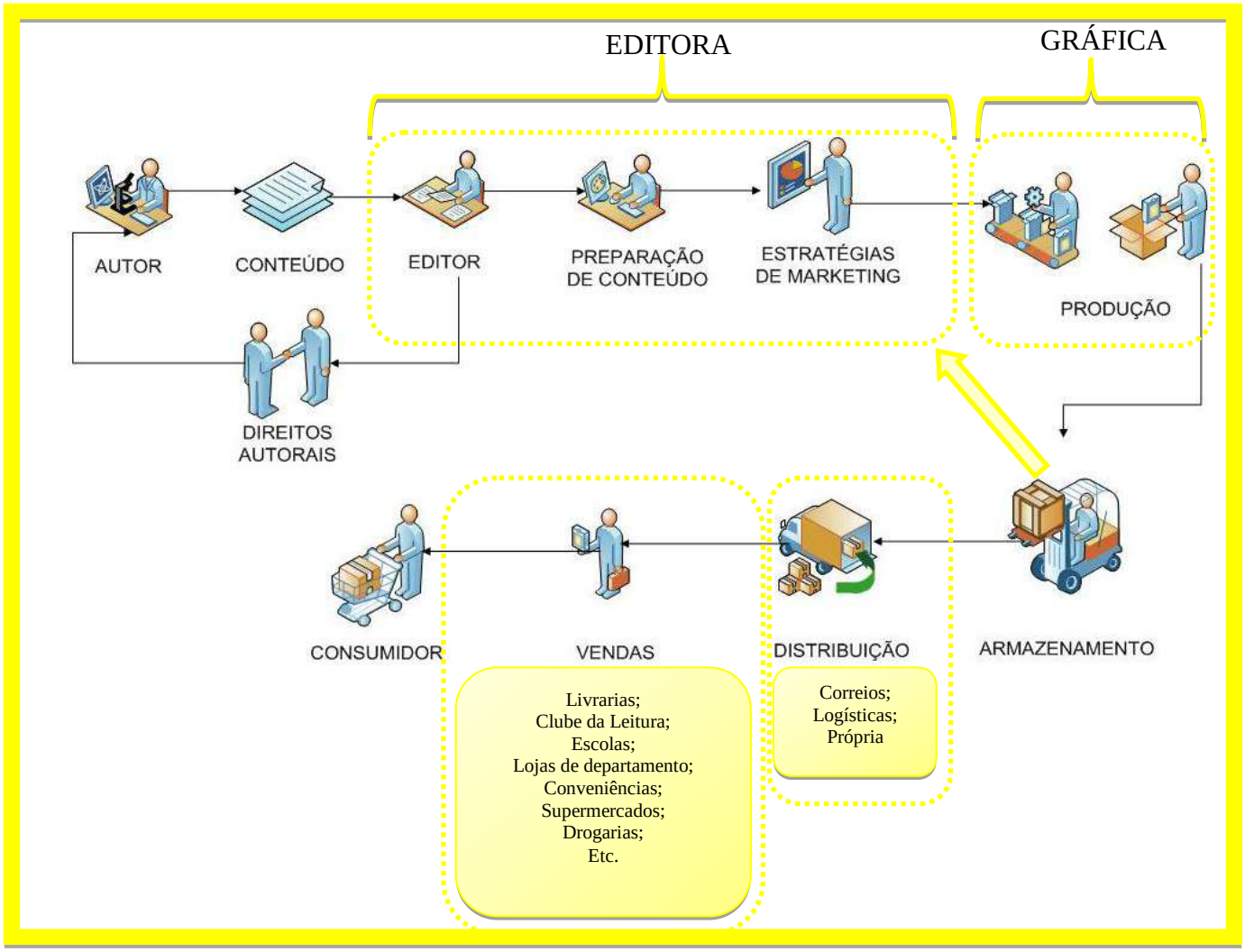


Figura 20: Estrutura do mercado editorial tradicional.

Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

Com o início do *e-commerce*, a estrutura do mercado sofre algumas modificações e abrem espaço para a entrada de alguns agentes como o website e o desenvolvedor deste, porém, mantêm-se os agentes da estrutura anterior, autor, editora, gráfica, logística e distribuidor. O processo continua o mesmo, o que muda é a etapa de vendas. Esta se divide em duas, a venda na loja física e a venda por meio do site, onde o consumidor receberá o livro no destino que preferir.

Neste processo, a venda direta por parte de algumas Editoras passa a ser mais presente no mercado, uma vez que pelo site da própria editora é possível adquirir o livro. Neste caso, as relações comerciais, regras, regulamentações e processo de produção continua o mesmo, o que muda é apenas a forma de troca com o consumidor, ao invés de ir até a loja, ele poderá receber o livro. Segue figura ilustrativa da estrutura de mercado com a inclusão do *e-commerce*:

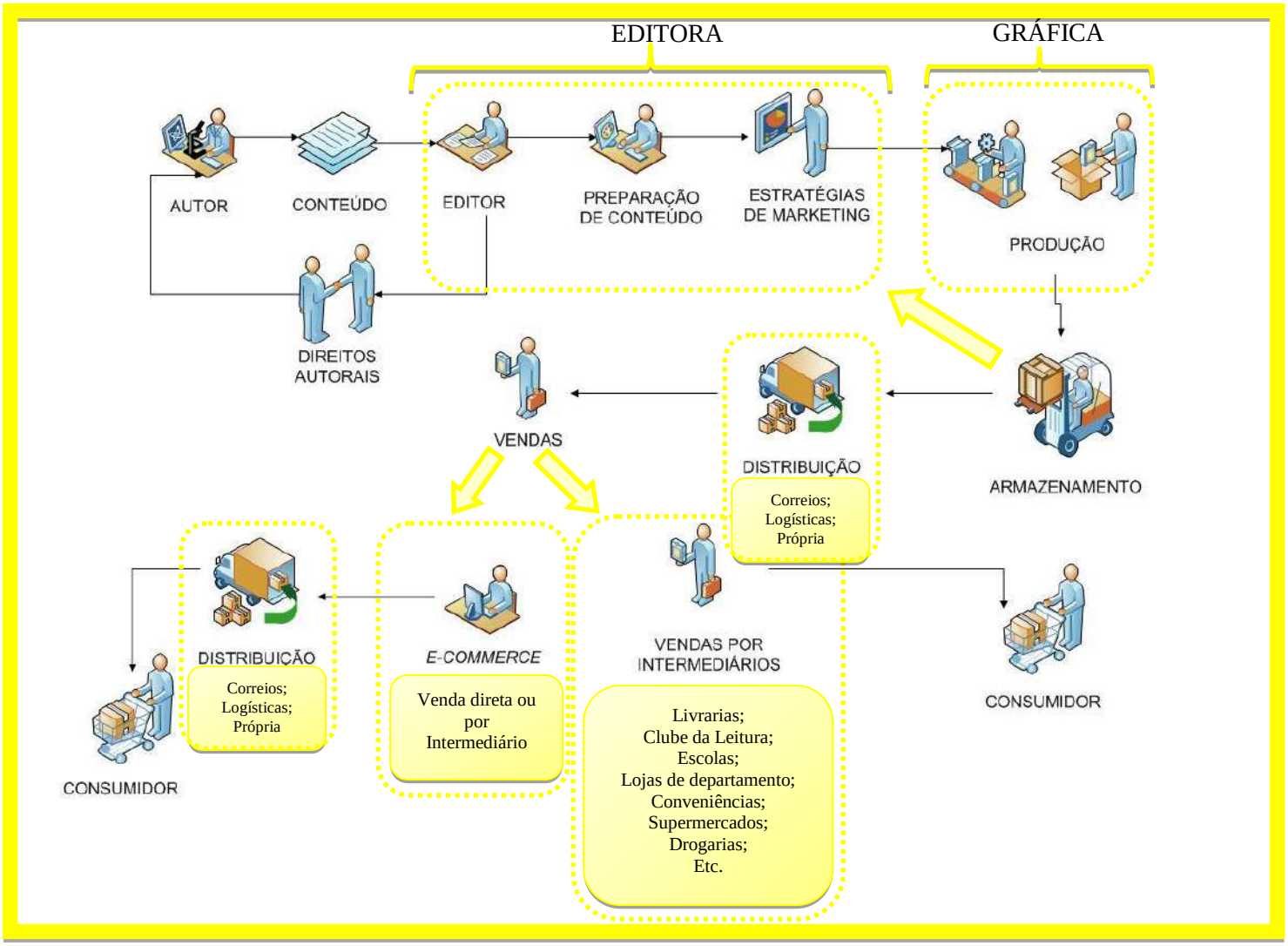


Figura 21: Estrutura do mercado editorial com *e-commerce*.

Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

Com a requalificação do produto e introdução dos *e-books*, a estrutura de mercado sofre um desequilíbrio maior. Mudam-se as relações comerciais, as regras e regulamentações, a estrutura de produção, a forma de distribuição e excluem-se alguns *players* da estrutura dando espaço para que outros possam entrar. A estrutura de mercado passa a ser composta por fases diferentes: a) acordo entre autor e editor (diferente do acordo com o livro físico); b) preparação do conteúdo e definição de estratégias para a venda dos livros; c) conversão do arquivo para o formato *e-pub*; d) proteção do arquivo por DMR; e) distribuição de forma on-line (Editoras alimenta servidor do distribuidor digital, que por sua vez alimenta as Livrarias) e; f) as vendas por meio do *download* do livro.

Neste caso, são excluídos da estrutura do mercado a gráfica (impressão) e a distribuição física (logística), as quais dão espaço para a entrada de serviços terceirizados de conversão do livro para o formato *e-Pub* (no caso do Brasil) - o livro digital em formato PDF não necessita do conversor; para novos profissionais com competências na área de *designs* gráficos em nova linguagem; e para dispositivos materiais convergentes a tecnologia. Ademais, o acervo on-line, permite a reconfiguração interna da Livraria e Editora que não necessita mais do espaço físico para armazenar os produtos. Estes representam altos custos, seja com a necessidade de galpão de armazenagem de livros e manutenção, seja na quantidade de funcionário para trabalhar nestes locais. Seguem imagens do estoque de uma editora visitada:

Figura 22: Estoque de uma editora.

Fonte: Coleta de dados, 2012.

Figura 23: Estoque de uma editora.

Fonte: Coleta de dados, 2012.

No entanto, cabe ressaltar que as outras duas formas de troca, a tradicional e o *e-commerce*, não foram excluídos do mercado, apenas perdem importância e parcela de receita para o mercado digital. Segue imagem ilustrativa da estrutura de mercado de *e-books:*

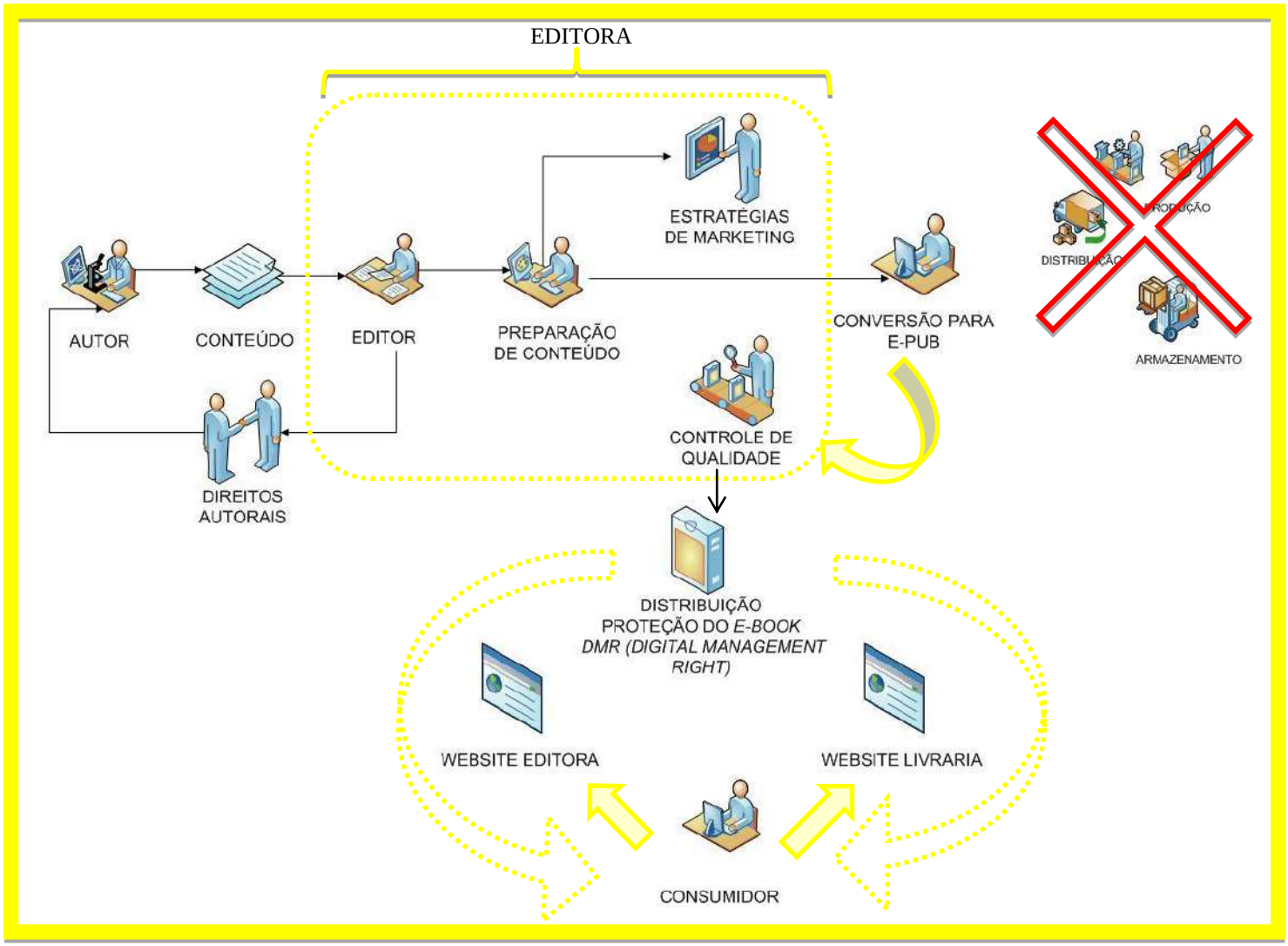


Figura 24: Estrutura do mercado editorial eletrônico.

Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

4.4 *FRAMING* E *OVERFLOWING:* RELAÇÕES COMERCIAIS E EXTERNALIDADES GERADAS NO MERCADO EDITORIAL DIGITAL

Em um novo formato de negócio, relações comerciais, acordos e contratos, são redefinidos para viabilizar a comercialização, conforme comenta L3 "... as condições

comerciais são diferentes". Ocorre a fixação do relacionamento entre as organizações ao redor da transação (ARAUJO et al., 2010). Com o mercado do livro foram modificadas algumas formas de relacionamento que permaneciam estáveis até então: a) relação editora-distribuidora-livraria; b) relação autor-editora; c) relação editora-livraria; d) entradas de novos parceiros e relacionamentos. Basicamente, relacionamento entre compradores e vendedores nos diversos níveis da cadeia.

Por outro lado, a troca afetam também agentes que não necessariamente fazem parte da troca direta. Estas são as externalidades que podem surgir tanto positivamente, quanto negativamente. No caso do mercado digital, pode-se citar o sistema educacional incluindo as escolas, universidades, professores e sociedade; pessoas com necessidades especiais; saúde ergométrica; meio ambiente e; atividades econômicas de outros setores.

4.4.1 Interações *framing:* enquadramento dos relacionamentos entre compradores e vendedores

Desde que se iniciaram rumores e especulações sobre o mercado digital, Editoras brasileiras passaram a se prevenir quanto à nova relação contratual com os autores. Surgem novas regras entre os acordos comerciais que acabam sendo reformulados. No início eram apenas incluídos nos novos contratos os direitos de distribuição do conteúdo em formato digital, mas para os antigos contratos, as modificações ainda estão sendo realizadas por parte dos agentes entrevistados e observados.

A segurança dos agentes para operar e agir dentro do novo modelo de troca ainda ínfima proporcionava um contexto de instabilidade. Os custos para aumentar os acervos e proteger os arquivos contra a pirataria eram altos e consequentemente o retorno sobre o investimento seria demorado.

Esta dificuldade era discutida há algum tempo tanto nas feiras internacionais, como a de Frankfurt, quanto nas Convenções nacionais. Na Convenção da Associação Nacional de Livrarias de 2010 foi colocado em discussão esta questão, uma vez que o *e-book* ainda não tinha um retorno mensurável.

Até o ano de 2011 a relação ainda estava muito confusa e de difícil definição, como comenta o entrevistado CBL "... no mundo inteiro é... está ainda se estabelecendo

esta relação, como que isso vai funcionar...", o que se tornou um obstáculo para o desenvolvimento do mercado.

> ...eu acho que a gente precisa de também um pouco mais clareza quanto aos direitos autorais, então é, precisa de alterações na legislação, ou seja, também, os direitos autorais de quem tem sua propriedade intelectual disponibilizada para o meio eletrônico, então a gente tem que evoluir um pouquinho ainda no que diz respeito à legislação... (E4).

Ocorre que quando estruturas de mercado são modificadas, diversas oportunidades de negócio podem aparecer a partir de lacunas que parecem ameaça. Foi o que aconteceu com a Xeriph, distribuidora de livros digitais, criada para atender uma necessidade presente na troca, a qual no período apresentava-se como uma dificuldade para o desenvolvimento do mercado. A distribuidora foi fundada pelo mesmo proprietário da Gato Sabido, primeira loja virtual, exclusiva de *e-books*. "Percebemos que sozinhos, não íamos conseguir desenvolver esse mercado, precisávamos de mais lojas..." (D2). Obviamente, o interesse da Gato Sabido era que o mercado se desenvolvesse, visto que a única fonte de receita da empresa vinha dos negócios digitais.

> ...em 2010 criamos a Xerife com um grupo de profissionais em TI e percebemos uma lacuna no mercado de livros digital - na época aí, um ano atrás, engatinhando né, que era necessário - e ao mesmo tempo queríamos oferecer uma solução prática, para que lojas virtuais vendessem *e-books* (D2).

Deste modo, a Xeriph foi viabilizada por solucionar uma das dificuldades do mercado editorial, a proteção do livro contra a pirataria por DRM (*Digital Right Management*). "Com a Xeriph, de concorrentes, passamos a ser viabilizadores desses projetos" (D2). Neste sentido, fica mais nítido como modificações nas estruturas de mercado permitem uma redefinição das relações e dos agentes, permitindo que entrem e saiam *players.*

> ...a Gato Sabido ela tem um acervo, e é alimentada quase que 100% pelo acervo da Xeriph, todos os dias nós entramos no nosso ambiente Xeriph, na abinha *e-books*, a gente vai ter todo o nosso acervo, tudo que há de novo que está saindo, tudo que foi suspenso... e a partir daí a gente escolhe os livros que a gente quer subir para a Gato Sabido ou escolhe tudo e a gente importa um XML né, para alimentar a Gato Sabido com essas informações, na Gato Sabido é feito toda a transação comercial, o cliente entra, ele compra o livro, com os meios de pagamento da Gato Sabido, mas na hora de baixar o arquivo, sem que o cliente perceba, ele baixa da Xeriph, e na Xeriph a editora vai ter controle do que que é baixado em cada loja, então a Gato Sabido não tem mais necessidade de DRM porque usa o DRM, que é o sistema de segurança, da Xeriph, então essa é a nossa rotina... (D2).

Em 2011, na Convenção Nacional de Livrarias, foi aberto um espaço para que a Xeriph explicasse como funcionaria seus serviços neste mercado, o que trouxe uma forma de solucionar como se daria esta relação. Além de ter sido uma forma de representar o mercado, o que será discutido posteriormente, foi uma forma de transmitir segurança para as partes interessadas, autores e editoras, no que se refere à proteção contra a pirataria e custo de produção. O DRM impossibilita cópias do arquivo em locais não autorizados, ou seja, no Brasil, quando o consumidor compra um *e-book*, ele faz um cadastro de até seis dispositivos de leitura que poderá compartilhar o arquivo, fora destes dispositivos cadastrados, não é possível ter acesso ao livro. Sendo assim, atualmente a proteção dos direitos autorais, no Brasil, gira em torno do DRM, que é colocado pelas distribuidoras do livro digital presentes no país, a Xeriph e a DLD (que foi fundada posteriormente).

A relação de troca aqui é diferente do mercado tradicional. Neste, a editora distribuía diretamente para as livrarias e outros intermediários. No mercado digital, a editora disponibiliza o acervo para a distribuidora que por sua vez irá disponibilizar para as livrarias. É como uma central de dados que concentra o acervo e torna-se um facilitador entre as transações.

Ademais, a relação da divisão de receita do *e-book* é diferente no novo modelo de troca. O preço do livro tem um valor inferior, que conforme entrevistados gira em torno de 20 a 30% (o que será discutido posteriormente) e os custos de produção são diferentes. Com mais um intermediário acarreta modificações de contratos e divisão de receitas que para a distribuidora é de 12% do preço pago pelo consumidor para adquirir o livro. Para o autor, de 10% que era repassado no mercado tradicional agora é repassado 25%, porém, em valores monetários não houve modificações.

> ...um livro impresso que seja vendido a 100 reais, normalmente o mercado pratica a taxa de 10% para o autor, então quer dizer que o autor de cada livro vendido ele receberia 10 reais. No caso do *e-book* como ele é 30% mais barato ele custaria 70 reais desses 70 reais quando o leitor compra o livro, por exemplo, na Saraiva digital, na Cultura digital ou em qualquer outra das livrarias digitais, esses 70 reais são divididos da seguinte forma: 35% vai para a livraria digital. Então você vê de 70 tirando 35% é R$ 24,5 que ficaram para a livraria e a distribuidora de livros digitais, recebe também 12%. Só para deixar mais claro a comissão da livraria é 35% que equivale R$ 24,50, ou seja, a distribuidora que distribuiu o livro esta recebendo R$ 45,50, ou seja, ela cobra R$ 5,46, tirando isso tudo, sobra liquido para a editora R$ 40,04 o direito autoral a gente paga 25% do valor liquido recebido pela editora, então como a editora recebeu R$ 40,04 vai ser equivalente a R$ 10,01 ou seja o autor recebeu a mesma coisa do que um livro impresso (E3).

Até a formatação da relação entre autor e editora, a “briga” entre estes era para o aumento do lucro do autor, uma vez que os custos de produção de *e-books* são mais baixos. Ocorre que o autor foi o único a continuar na mesma situação. Ilusão imaginar que de 10% da divisão da receita foi para 25% e isso foi um ganho, aparentemente até da para acreditar. No entanto, o processo de divisão foi invertido e porcentagem do autor passa da capa para o que sobra para a editora. Portanto, o lucro dele continua o mesmo, o que será discutido em práticas de troca.

Além de a estrutura proporcionar a entrada de outro intermediário e necessitar de novas regras contratuais, novos produtos ganham espaço e novos profissionais ganham importância. A indústria eletrônica, aqui, é significativa, uma vez que se torna um facilitador de desenvolvimento do mercado (o que será discutido posteriormente em heterogeneidade). Os dispositivos de leitura, sendo eles dedicados ou não, passam a ter papel fundamental no mercado. Surgem parcerias com fabricantes destes aparelhos e novos canais de venda, as livrarias: a Gato Sabido que vende em seu site o Coll.e.r. chinês, a Cultura que vende o KOBO japonês, a Saraiva que vende diversas marcas de *tablets*, incluindo o *i-Pad* da Apple, apenas para citar algumas. Ademais, surge a oportunidade para o desenvolvimento e venda de aplicativos para leitura de *e-books*.

4.4.2 Externalidades da troca: impactos fora da relação de compra

A troca que ocorre entre um comprador e vendedor impacta em outros pontos que não necessariamente envolvem o contexto da troca. Exemplo disto são as escolas e universidades. Detentores de considerável quantidade de leitores, estas são grandes incentivadoras da leitura.

Antes do advento da internet, dentro de sala de aula, o autor era o detentor do conhecimento, passando este por meio do livro, e o professor o intermediador do conhecimento, explicando, exemplificando e demonstrando o conteúdo que o autor passava. Esta realidade, no entanto, foi modificada com o acesso à internet, que por questões de segundos, apresenta as informações solicitadas pelo usuário. A necessidade de capacitação e treinamento do professor para interagir com a conexão e tecnologias inicia-se neste período.

> Antigamente, por falta de tecnologia, o autor ele era a totalidade do conhecimento. Isso pode se ver na pré-escola, é exatamente histórico, antigamente por falta de descrição do conteúdo tecnológico o professor era o portador do conteúdo, ele trazia um balde de conteúdo e vertia esse conteúdo na cabeça dos alunos, hoje, qualquer professor que tenta fazer isso, ele vai ser massacrado, o que é o professor hoje? (T3).

O uso de eletrônicos para tornar as aulas mais interativas, por meio de lousas interativas, apresentações do conteúdo em *slides*, vídeos e exemplificações animadas foi possível com a evolução tecnológica. Neste contexto, blogs e sites de relacionamento também podem criar um ambiente de interação entre alunos e professores e servir como ferramentas para debates, exposição e acompanhamento dos programas das disciplinas, meio para tirar dúvidas, entre outros.

> ...eu vejo que... acho que as formas de aprendizado, então mudando... o livro até pouco tempo atrás era o único recurso que um professor tinha disponível para transmitir aquele conhecimento né, é... além da aula, além da própria aula... ele tinha o livro pra ajudar na transmissão daquele conhecimento. Hoje em dia já tem vários outros recursos né, então isso quer dizer o que? Não só que o livro... e que nós temos crescimento do livro eletrônico e tudo mais, mas que existem outros recursos, como uma aula digital, material para lousa interativa, uma série de outros recursos também a disposição de um professor para o dia a dia em sala de aula... (E4).

Quando o livro é modificado por meio da diferente forma de apresentar o produto, as metodologias de ensino são impactadas. O aluno interage com o conhecimento por meio da percepção da conexão deste com a realidade, portanto as escolas e os professores são diretamente impactados pela inovação e requalificação do livro. Agentes já têm desenvolvido *e-books* de livros didáticos em forma de *softwares*. Estes tipos de *e-books* ajudam o aluno nos estudos, uma vez que o aluno interage com o livro, como por exemplo, a correção do exercício que é feita no momento da realização deste e de modo explicativo. Ou seja, a tecnologia auxilia na construção do aprendizado.

> ...como você lida com o conteúdo é diferente, se você tem, por exemplo, no mundo dos didáticos né, quando você tem os seus exercícios de matemática, de química, de física, biologia, o que for, no seu livro impresso, você não tem a possibilidade da interatividade que o conteúdo digital te dá. Então o conteúdo pode ser o mesmo, talvez você tenha um tempo de resposta muito mais rápido, você faz os exercícios, auto corrige, é... Você estuda geografia, existem quinhentas mil possibilidades de você ver o mundo de outra forma. O mundo é possivelmente o mesmo, mas a forma como ele é mostrado... Imagina você hoje ensinar geografia a uma criança com um livro, só com o livro impresso, isso é inviável, criança não consegue mais, não tem mais aquela atenção de ficar parada em frente ao livro... (A2).

Segundo especialistas em educação digital a tecnologia poderá desenvolver senso crítico nos alunos, uma vez que estes podem interagir, continuar estórias, analisar

seus erros no momento que eles acontecem, dentre uma série de recursos que a era digital oferece. De acordo com Marta Voeclker, diretora da Fundação do Pensamento Digital, em entrevista ao Correio do Brasil:

> ...a escola pode "mudar de paradigma" a partir da tecnologia. Ela ressalta que o uso das máquinas – seja um computador, laptop ou tablet – pode transformar a lógica do aprendizado. Alunos deixam de ser meros "recebedores" de conteúdo e podem evoluir para autores. "A tecnologia nos ajuda a sair de uma educação por instrução e memorização para uma educação de construção e colaboração. Uma tecnologia que a criança use a imagem, escreva e formalize ali seu entendimento. Se tenta mudar a escola há 100 anos e a tecnologia vem ajudar nisso... (USO DE TECNOLOGIAS, 2012).

Em 2005, para atender o investimento na educação, o Governo implementou o projeto UCA (um computador por aluno) – uma tentativa de melhorar o ensino nas escolas a partir do uso de tecnologias – e como complemento do projeto realizou a compra de 900 mil *tablets* que faziam parte do projeto como aparelhos complementares.

Este cenário de investimento nas escolas por parte do governo, em primeiro momento parece muito motivador no sentido de que algo tem mudado na educação brasileira. No entanto dados divulgados pela Secretaria de Educação do Rio de Janeiro (2012) apontam que 14% dos alunos não leram um livro nos últimos cinco anos e 78% possuem computador com acesso à internet. Isso significa que os alunos tem buscado maior parte das informações na internet, ao invés de pesquisar em livros. Porém, as escolas continuam adotando como forma de ensino os livros didáticos físicos em maior parte do tempo.

Então, do que adianta entregar computadores e *tablets* aos alunos, se a própria escola não tem infraestrutura para suportá-los. Não possuem tomadas suficientes para carregar a bateria dos *tablets*, não possuem redes *wifi* que suportem tantos acessos ao mesmo tempo, nem mesmo tetos, carteiras e iluminação adequados para a educação. Isso sem citar que o Brasil ainda não tem a cobertura satisfatória de livros didáticos em formato digital para disponibilizar à educação por meio de dispositivos, nem mesmo professores capacitados para ministrar aulas com esta tecnologia. Sendo assim, os *tablets* e computadores servirão apenas para jogos e consultas a fontes não confiáveis da internet, colocando o professor em segundo plano frente ao aluno.

Isso seria o fim do professor? Absolutamente. Ocorre que os professores, mesmo não estando inseridos no processo de troca entre o comprador e vendedor precisam se adequar a geração conectada a tecnologia, onde muitas vezes os alunos tem mais

conhecimento que os professores sobre como utilizar aparelhos eletrônicos. “Então o professor, entre aspas, fica, entra em pânico, porque muito provavelmente toda aquela criançada ou nas *lan-houses* ou onde quer que seja mexe, ou no *i-phone*, ou no telefone enfim, mexem, e o professor travado né, precisa de treinamento” (A2). Deste modo, o professor e a escola terão que se reinventar, como todos os outros agentes que operam no mercado, que participam direta ou indiretamente do processo de troca.

> ...o governo universitário esta com um projeto enorme para o Governo do Estado de São Paulo, esta com um projeto enorme para inserir tecnologia em todas as escolas publicas do estado então isso vai ser rápido, eu acho, esse processo, o que demora mais é formar mão de obra para trabalhar com esse tipo de coisa né, o que vai demorar mais a metodologia né, incorporar a ...metodologia nisso, é fácil você colocar um computador numa sala de aula, é difícil você explicar para um professor como é que ele tira proveito disso, ou até mesmo também é difícil e caro desenvolver o conteúdo para rodar naquele computador, então não adianta simplesmente você distribuir *tablets* paras escolas (E4).

Neste sentido, treinamento e capacitação tornam-se indispensáveis aos profissionais da educação. De nada adiantará altos investimentos em tecnologia, sem um plano pedagógico com conteúdo que possa ser acessados pelos equipamentos e se o professor e a escola não estiverem preparados para lidar com a novidade. “As escolas compravam, investiam 10 mil, 15 mil, 20 mil numa lousa interativa e não tinham o que passar na lousa interativa” (E4). Na verdade, o Governo divulga números de investimentos do projeto UCA desde 2005, mas poucas escolas foram beneficiadas até o momento e nenhum indicador do resultado do projeto foi avaliado até a atualidade.

> Conheço alguns casos de universidades e colégios que compraram centenas ou milhares de *tablets* e aí os alunos levavam os *tablets* para sala de aula e não tinha estrutura de energia elétrica para carregar aqueles *tablets*, então eles não funcionavam, ou quando mandavam uma lição em sala de aula que o aluno tinha que baixar, acessar na internet um site, a rede *wifi* da escola não aguenta tantos aparelhos acessando aquela rede simultaneamente. Então tem o fator infraestrutura, mas tem toda estrutura da escola que deve estar adaptada para isso, tem a metodologia de ensino que tem que estar construída, tem que ser construída para adaptar a aprendizagem utilizando essas tecnologias e tem que ter conteúdo que roda nessas maquinas, para que seja utilizada então (E4).

O uso de *tablets* e computadores nas escolas é de fato uma estratégia positiva para o ensino, bem como para redução dos gastos do Governo com a compra de material didático impresso que são entregues aos alunos das escolas públicas do Brasil. A compra por parte do Governo teria um investimento menor, uma vez que se elimina o

custo de impressão e distribuição. Entretanto, o pensamento deveria ser na qualidade do ensino primeiramente, ou seja, treinar os educadores para esta realidade. "... Pelo custo de transporte dos livros pela distribuição né, por todo esse investimento que o governo faz, que é o nosso grande comprador de livros didáticos, eu acho que falta o treinamento dos professores..." (A2).

Além de ser o papel do governo, treinar e capacitar servidores públicos da educação, uma vez que investem em tecnologia para ter um país avançado neste sentido, é de interesse das editoras que educadores estejam preparados para o cenário digital. Como, no Brasil, tudo que envolve poder público possui certa morosidade, agentes do setor editorial adiantam o processo e buscam realizar estas ações de capacitação e pressionam o Governo para que auxiliem nesta tarefa. "... as editoras que distribuem livros didáticos obviamente tem todo interesse, até porque as grandes editoras estão se preparando para o mundo digital de didáticos" (A2).

Além disso, empreendimentos educacionais privados, pelos interesses de se sobressair perante a concorrência, promovem feiras e debates para introduzir, treinar e capacitar seus membros. Exemplo disto é o Colégio Santa Cruz da cidade de São Paulo que já esta na segunda edição da Feira do Livro Digital debatendo temas com palestrantes que vão desde como aproveitar os suportes tecnológicos para alavancar aprendizados, até como filtrar literaturas disponíveis pelo *self-publishing*.

Estas iniciativas significam que com professores treinados, o processo de criação do hábito de leitura de *e-books* e a familiarização com a novidade e tecnologia entre os alunos e sociedade aceleram, auxiliam na formatação do mercado criado. Ademais, a transformação e inserção de material didático em formatos digitais na escola tornam-se mais rentável, uma vez que o maior faturamento do setor editorial é advindo da compra de materiais didáticos, seja pelo Governo ou pelas iniciativas privadas.

Além destas implicações na educação, a mudança educacional para o formato digital implica também nos direitos autorais. Com a digitalização dos livros das bibliotecas, o acesso ao acervo é muito mais ágil, fazendo com que cada vez menos o aluno utilize da fotocópia, já que não necessita se deslocar, sem mencionar aqueles que não possuem acesso a uma biblioteca e acabam fotocopiando livros de terceiros. Fora isso, o investimento público e privado nas bibliotecas é menor, pois se exclui a questão do espaço físico necessário para armazenar os livros. Por outro lado, o impacto desta reconfiguração de modo negativo é na sociedade, por meio da diminuição de empregos,

tanto de servidores públicos, como os de contratados pelas organizações privadas que são necessários para uma biblioteca.

O novo formato de troca além de impactar na modificação da formação educacional, também impacta nas pessoas portadoras de necessidades especiais. Neste caso, os livros em formato digital trazem acessibilidade e vantagens. Os deficientes visuais, que anteriormente tinham que ler em braile, agora, com a requalificação do produto, podem utilizar da tecnologia do áudio vídeo disponibilizados pelos *e-books*. Além disso, o sistema Daisy, desenvolvido na Suécia, proporciona uma navegação agradável também para os deficientes auditivos e com problemas ao nível do tato. No entanto, pouco se tem produzido pensando neste sistema.

Os *e-books* também trazem impactos positivos para a saúde ergométrica. Tantos esforços e tantas pesquisas que foram publicadas durantes anos explicando o peso que poderia ser levado por um estudante para não prejudicar a coluna, com o livro na forma digital isto é uma solução. Não é mais necessário movimentar alguns quilogramas de livros, apenas algumas gramas que é o peso de um dispositivo de leitura. "... às vezes, por exemplo, um estudante de psicologia vai viajar e esta estudando a obra de Freud e na sua mala não cabe... então ele bota tudo em seu *e-reader* e pode fazer esse estudo..." (E3). Todos os quilogramas de livros, neste caso, não representam sequer uma grama quando em formato digital inseridos dentro de um dispositivo de leitura. "... o eletrônico tem também a finalidade de fazer com que o aluno carregue menos livros nas costas" (E7).

Além disso, a leitura de *e-books* em dispositivos dedicados e *tablets* não prejudicam a visão como os computadores e notebooks, uma vez que as telas são fabricadas para proporcionar uma leitura agradável sem acarretar em cansaço após horas de leitura.

Para o meio ambiente os *e-books* trazem tanto impactos positivos como negativos. Por um lado, os livros em formato digital eliminam impactos no meio ambiente: não utilizam papel que tem como matéria prima as árvores que não precisaram ser derrubadas para a fabricação de livros; e não utilizam o sistema de distribuição por meio de transportes automotivos eliminando a emissão de gases que prejudicam a camada de ozônio. Isso apenas para citar os mais atenuantes. Por outro lado, o meio que permite a leitura dos livros em formato digital são aparelhos eletrônicos que são constituídos de materiais altamente tóxicos para o meio ambiente. Ademais, uma dificuldade que será ou até já é encontrada pelo consumidor é no

momento da leitura em ambientes naturais, como parques, reservas florestais e praças, as quais não possuem tomadas para recarregar um aparelho eletrônico.

Por fim, o novo formato de troca impacta em outras atividades econômicas como a logística, as gráficas e os profissionais da área eletrônica. Por um lado, os *e-books* trazem desvantagens para o setor logístico e gráfico. O mercado editorial movimenta economicamente o setor logístico, por meio de correios e empresas de transporte e, com a introdução dos *e-books*, há uma queda na utilização dos serviços desta natureza. No entanto, esta externalidade é negativa para a atividade logística, mas para a atividade editorial digital é um fator positivo, uma vez que a estrutura logística do Brasil apresenta dificuldades de entrega, as quais são excluídas no modelo eletrônico.

Com o serviço de impressão gráfica ocorre o mesmo, uma vez que os *e-books* não necessitam do serviço gráfico para impressão dos livros. Neste caso, o impacto acaba sendo maior, uma vez que a representatividade do mercado editorial no setor gráfico é considerável. De acordo com dados do setor gráfico, o faturamento do setor é advindo principalmente de malas diretas, mercado editorial e embalagens.

Por outro lado, as externalidades positivas do novo modelo de troca para as atividades econômicas são as que se referem ao aumento da necessidade de profissionais especializados em áreas de tecnologia como *design* gráfico; desenvolvedores de websites; desenvolvedores de *softwares*, *hardwares* e aplicativos; e especialistas em conversão de livros para o formato *e-Pub* (sistema padrão do *e-book*).

4.5 A COLETIVIDADE E HETEROGENEIDADE DO MERCADO EDITORIAL DIGITAL

Como visto as relações transcendem o quadro de relação entre comprador e vendedor (ARAUJO et al., 2010) e envolvem diversos agentes, portanto tornam-se coletivos, ou seja, agentes que de forma mais ou menos colaborativa agem na formatação do mercado. “Todo ecossistema tem que estar pronto, preparado para essa conversão, vamos dizer, do analógico para o digital, do mundo analógico para o mundo digital...” (E4). Tais agentes engajam-se em formatar o mercado que sofreu desequilíbrio (NEYLAND E SIMAKOVA, 2010) por meio da introdução dos *e-books* - “... existe uma conversa, tem que se conversar, toda a cadeia tem que conversar e tem

que ser relações ganha-ganha né *winway*...” (A2) - defendendo seus interesses, e unem-se a dispositivos materiais que auxiliam nesta formatação.

> Tem o fornecedor do *software* da administração da livraria de controlar estoque, de atendimento ao cliente, caixa, consignacao etc, etc, etc; tem o desenvolvedor do site que é o cara que desenvolve o site para entender com este sistema com esse *software*; e agora você tem outro terceiro elemento que é o, a, plataforma do livro digital que hoje temos praticamente duas no Brasil que é a Xeriph e a DLD (A1).

Estes agentes, no entanto, não tomam decisões nem agem como átomos fora de um contexto social e histórico, como observado por Granovetter (1985), eles estão inseridos em um tempo e espaço. Em outras palavras, as atitudes que editoras, livrarias, distribuidoras, escolas, autores, professores e associações têm tomado estão imersos em um contexto histórico e social. A partir da reconstituição histórica do mercado editorial, foi possível observar como o contexto influencia as ações e relações (ARAUJO et al., 2010) que são realizadas a partir do momento em que o mercado vai se modificando, passando do mercado tradicional para o *e-commerce* e posteriormente para os *e-books* conforme inovações vão sendo inseridas no mercado.

> Isso pode se ver na pré-escola, é exatamente história, antigamente por falta de descrição do conteúdo tecnológico o professor era o portador do conteúdo, ele trazia um balde de conteúdo e vertia esse conteúdo na cabeça dos alunos, hoje, qualquer professor que tentar fazer isso ele vai ser massacrado (T3).

Oportunidades que surgem destas inovações são aproveitadas por alguns de forma ativa, que vão agindo para introduzi-las e desenvolvê-las – “... estamos vendo o que os concorrentes estão fazendo, mas isso não é o suficiente, porque isso nos colocaria numa situação de seguir os concorrentes e não ter uma oferta inovadora...” (E4) - e absorvidas por outros, que vão acompanhando com um tom de passividade para sobreviver no mercado – “... você vê o movimento que está rodando o que as pessoas estão fazendo, quais são as tendências, grandes livrarias que começaram a fazer o *e-book* você observa, como é o caso da Amazon, da Apple, da Google...” (E5). Neste sentido, as ações que são realizadas por um e por outro, ou por um grupo de atores e por outro grupo são de acordo com suas motivações e significados do que representa a troca para tais.

Um único agente dentro do mercado dificilmente formataria e possibilitaria a reconfiguração do modelo de troca. “... Quanto mais conteúdo disponível para o leitor, melhor, pois este tem que ser incentivado a experimentar a novidade do mercado...”

(E2). Independe de agentes concorrentes, complementares ou independentes, o mercado necessita de esforços coletivos para introduzir um novo formato de troca.

> Com certeza é uma coisa de fato positiva... a gente tem experiência na verdade é um mercado muito cordato... as pessoas se conhecem, são concorrentes, mas participam das mesmas associações, então eu acredito que principalmente no caso de grandes editoras você trás mais um elemento para profissionalização do mercado editorial brasileiro (E3).

Se não houvesse as editoras que editam os livros, juntamente com as distribuidoras digitais que centralizam o acervo e protegem os arquivos, com as livrarias que entregam ao consumidor, o desenvolvedor do website, do *hardware*, do *software*, dos aplicativos que permitem a leitura dos *e-books*, das associações que representam o setor e auxiliam na regulação do mercado, dos fabricantes de dispositivos de leitura que complementam o produto, com as escolas e professores que difundem a novidade, com o Governo que cria legislações, o desenvolvimento e difusão da inovação não seria viável. Isso, pois, se há uma propriedade privada – um produto a ser trocado – é necessário que se crie uma estrutura de governança e regras de troca, conforme apontado por Fligstein (2001), para que haja segurança dos agentes para operar no mercado.

Um único agente no mercado, também inviabilizaria o negócio, uma vez que os agentes são dotados de diferentes bases de conhecimento e competências, os quais interagem para solucionar problemas comuns (GOLFETTO; RINALLO, 2011). Organizações e indivíduos isoladamente não possuem todos os recursos tangíveis e intangíveis suficientes para formatar o mercado (HOLM; ARAUJO, 2011).

Iniciando pelo primeiro agente da cadeia produtiva do livro, o autor, mesmo quando escrevendo um livro para a auto publicação (serviço introduzido pelo mercado editorial digital) necessita do conhecimento e competência dos profissionais especializados em conversão de livros em formato digital, como a empresa Simplíssimo, que oferece o serviço de conversão em modelo simples e modelo interativo. Editoras, assim como os autores precisam deste serviço de conversão, seja contratando um serviço terceirizado, como em todos os casos entrevistados nesta pesquisa, seja internamente contratando profissionais da área. Além disso, editoras precisam das competências dos distribuidores de livros digitais que protegem os arquivos e facilitam a distribuição a partir da centralização dos arquivos. Distribuidoras não possuem todo o *know-how* das editoras no que se refere à edição de livros e não tem

a estrutura produtiva que uma editora possui. Livrarias, que são a ponta da cadeia e estão em direto contato com o consumidor final, necessitam de todos os serviços anteriores para ter o produto disponível em seu *mix*.

Fora da relação entre comprador e vendedor, o mercado fica vulnerável sem a presença de associações e sindicatos que regulamentam e representam o setor. O Governo tem papel fundamental no que se refere à legislação e à sociedade. Indivíduos, comunidade acadêmica e escolas – tornam-se difusores da inovação e são com uma espécie de "termômetros" para as ações dos agentes.

Deste modo, o mercado é constituído por diversos atores, sendo um coletivo de ações. Na verdade, as ações que estão sendo realizadas no mercado editorial parecem ser naturais, porém são intencionadas para formatar o novo negócio, seja influenciando outros agentes, seja criando formas de interação e relação.

Além disso, devido à coletividade, é possível resolver problemas que aparecem durante a formatação, uma vez que diversas bases de conhecimento discutem e chegam a soluções mais facilmente do que um único agente. Os constantes debates, feiras, convenções em torno do tema do mercado editorial digital que tem ocorrido no Brasil, oferecidos pela CBL, ANL, ABL e algumas empresas privadas como a Simplíssimo e Xeriph. Estes eventos têm como propósito não apenas encorajar outros agentes resistentes proporcionando segurança, como também discutir as questões que extrapolam o *framing*.

As questões sobre pirataria que eram o ponto de maior preocupação dos agentes geraram diversas discussões, como já mencionado. Atualmente, a solução que aparentemente mais tem funcionado é por meio da presença das distribuidoras Xeriph e DLD que protegem os arquivos. A partir do momento que uma questão é solucionada e há uma repetição da ação, esta solução passa a ser internalizada e os agentes ficam mais seguros em ver que a ação é a solução de tal questão. Neste sentido, o mercado se desenvolve, pois os agentes repetem a ação de outros. A questão sobre a capacitação dos educadores para o novo mercado, dentre outras questões que serão discutidas posteriormente, é o que tem movido esforços dos agentes, neste momento, para definição de soluções.

Além de o mercado editorial ser constituído por diversos agentes que de forma direta ou indireta fazem parte da formatação, sendo coletivos, também é híbrido. Híbrido, pois agentes materiais sócio técnicos auxiliam no desenvolvimento e reconfiguração do formato de troca. Os agentes materiais sempre fizeram parte desde o

início da escrita. A heterogeneidade para o funcionamento da disseminação do conhecimento já era necessária, mesmo antes de existir a troca do livro em si. A plataforma para ler a informação apenas foi evoluindo. Das tabuletas de argila, para o papiro, pergaminho, papel, até o leitor digital.

Tabuletas de argila Leitor digital

Figura 25: Dispositivos de leitura do mercado editorial.

Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

No entanto, os agentes materiais não são apenas plataformas estáticas. Agentes materiais auxiliam na construção do mercado. Na formatação do mercado editorial, agentes materiais assumem três papeis: a) auxiliam na representação dos mercados (GOLFETTO; RINALLO, 2006) – o que será discutido em práticas representacionais; b) agem como facilitador e disseminador do mercado (COCHOY, 2005; COCHOY, 2009; COCHOY, 2010); e c) são dispositivos de calculo (AZIMONT; ARAUJO, 2007; AZIMONT; ARAUJO, 2010 a; AZIMONT; ARAUJO, 2010 b; CALLON et al., 2007; COCHOY, 1998; COCHOY, 2002; COCHOY, 2008; REVERDY, 2010).

Dentre os agentes materiais que desempenham papel no novo negócio, os dispositivos de leitura são centrais e com papel fundamental para a difusão da nova forma de troca, sendo produtos complementares aos *e-books*. A venda deste produto está diretamente relacionada à venda de livros no formato digital. “Os *e-readers* representam a plataforma primordial para a leitura de livros eletrônicos... muito mais do que o computador, *tablets* ou *smartphones*, que são dispositivos multifunção, ainda que adequados para leituras ocasionais...” (E1). “... sem o dispositivo ideal não tem leitura digital...” (E2). “... os *e-readers* representam uma revolução no mercado editorial...” (E6).

Esta relação é observada pelo fato do mercado editorial eletrônico ter se desenvolvido apenas quando o Kindle foi introduzido no mercado. Mesmo já havendo

livros digitais disponíveis para comercialização, foi a introdução do dispositivos que proporcionou o início do novo mercado. No entanto, foi apenas com a segunda versão do Kindle que o mercado se difundiu. Isso, pois o poder de reflexividade dos agentes fez com que os modelos fossem sendo adequados ao mercado, por meio de co-criação de valor, e proporcionasse cada vez mais a comodidade de leitura. As melhorias e adaptação em *design*, peso, tamanho, tecnologia, cores e outros recursos do aparelho foram acompanhadas pela adoção do mesmo e pelo aumento nas vendas dos *e-books*.

Nos Estados Unidos, por exemplo, 28% das compras de *e-books* da loja da Amazon foram realizadas por consumidores que possuem um Kindle e apenas 3% foi realizada por pessoas que não o possuem. Segue Gráfico 10 demonstrativo:

Gráfico 10: Convergência dos dispositivos de leitura para com o mercado editorial eletrônico.

Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

No caso dos dispositivos de leitura como facilitadores do desenvolvimento do mercado, em qualquer região torna-se uma realidade. No Brasil, ainda não existem pesquisas que fazem estas relações, mas a relação é sempre associada. Isto é fato, pois a primeira livraria virtual Gato Sabido, iniciou suas vendas de *e-books* vendendo também o *e-reader* Cool.e.r., importando da China para que as pessoas tivessem a experiência de leitura de em um dispositivo dedicado. Ademais, livrarias tem realizado parcerias com empresas fabricantes de *e-readers*, como a Livraria Cultura que vendia o aparelho Alfa da Positivo e em setembro de 2012 anunciou a parceria com a japonesa KOBO e a Saraiva que oferece diversos além do Alfa da Positivo, *tablets* da Apple, Samsung, dentre outras marcas. Em outras palavras, a venda de um livro em formato digital é associada ao uso de um dispositivo de leitura. Cabe ressaltar que os *tablets* nem sempre são utilizados como dispositivos de leitura, uma vez que possuem outras

funcionalidades, mas os *e-readers* são aparelhos dedicados e só possuem a funcionalidade de leitura do livro em formato digital, portanto, o consumidor que compra um *e-reader* o faz para comprar e ler *e-books*.

> Eu acho que ele tem um papel fomentador de leitura porque, no caso de um *e-reader* ele é só de leitura mesmo, a pessoa tem um interesse só de ler, mas um *i-pad* pode incentivar a pessoa a ler... eu tenho 49 anos, quando eu era adolescente a gente falava ao telefone, tudo era ao telefone, ou seja, uma relação oral, hoje em dia se comunicam via internet então você escreve e você lê, para você jogar um desses joguinhos, você tem que ler todas aquelas regras, esses jogos, são jogos de interação você tem que se comunicar via mensagem escrita... hoje em dia... você sabe... muita gente, os adolescente principalmente, se comunicam via facebook, twiter, sms, tudo isso é escrito, se você escreve você lê, então você já enfraquece um inibidor da leitura, você tem que ler hoje, não tem jeito, você não vai participar de nada disso se você não ler ou escrever... (E3).

No entanto, a grande dificuldade no que se refere aos dispositivos de leitura é a questão da compatibilidade, uma vez que a Amazon, por exemplo, bloqueia seus *e-books* para serem usados apenas no Kindle. O aplicativo desenvolvido para desbloqueio para alguns dispositivos como o *i-Phone*, *i-Pad* e *i-Pod*, veio há pouco tempo por uma percepção de que poderia aumentar as vendas, uma vez que o dispositivo de leitura é central neste mercado. Até então o formato dos livros da Amazon eram em mobi, o que só permite a leitura no Kindle.

No Brasil, editoras estão se preocupando em não realizar a atividade deste modo, por compreenderem que o mercado é coletivo e a singularização vem por meio de estratégias individuais dos agentes. O entendimento dos agentes neste país é que quanto mais *players*, sejam estes concorrentes ou não, melhor para o desenvolvimento do mercado – esta visão foi unanimidade entre os sujeitos da pesquisa. Isso pode ser uma questão cultural que indica um país com pensamento mais coletivo quando comparado aos Estados Unidos que possui um pensamento mais individual e competitivo, assim como pode ser a influencia do poder de reflexividade dos agentes que percebem que a estratégia de não permitir liberdade aos consumidores cria obstáculos para desenvolvimento do negócio.

> Para a gente isso é meio óbvio, se você compra, vou dar um exemplo, se você comprar seus livros na Amazon e um dia quiser mudar para outro fornecedor, você perdeu tudo que você comprou na Amazon. A gente partiu do principio que o que você compra é seu e você faz o que você quiser com aquilo, se você quiser comprar um livro em outra livraria, você tem que poder, tão simples quanto isso, liberdade... No sentido que o cliente entra em mim, porque ele quer comprar de mim, por exemplo (L3).

Este pensamento foi também influenciado por discursos em convenções e palestras, sendo construído pensando no modelo de negócios brasileiro. Na Convenção Nacional de Livrarias organizado pela ANL em 2010, uma palestra proferida pelos especialistas em livros digitais da CBL teve como tema a questão da compatibilidade entre *softwares* e *hardwares*. "Enquanto a Amazon ficar brigando com a Apple, o mercado não irá se desenvolver" (A2).

Isso reflete nas ações dos agentes que operam no Brasil, como por exemplo, em uma Editora - onde foi feito o trabalho de observação - que na etapa do controle de qualidade, testa seus *e-books* para verificar a visualização do arquivo em diversos dispositivos e verificar se esta ficará comprometida em algum tipo de leitor de *e-book*. Outro exemplo é a Livraria Cultura que ao firmar parceria com a empresa KOBO, levou em consideração o fato de ser um dispositivo que permite a leitura de livros em vários formatos, sem restrições, ou seja, "não importa em que canal de distribuição o consumidor irá comprar o livro, ele poderá ler no KOBO *reader*" (L3).

Por fim, objetos materiais assumem o papel de ferramenta de calculo no mercado editorial, definido como dispositivos de *calculation* por Callon et al. (2007). Estes objetos são basicamente os *softwares* que permitem relatórios analíticos e gerenciais aos agentes e auxiliam no controle interno de suas empresas e análises de rentabilidade. Dados da ANL (2012), 64% das livrarias do Brasil investiram em tecnologia no ano de 2012 e apenas 12% das livrarias do Brasil ainda não são informatizadas. O controle de estoque, financeiro e fiscal são os que mais recebem atenção no investimento de *softwares*. Isso significa que o investimento tem sido em áreas que permitem análises de retorno de investimentos auxiliando na formatação do mercado, uma vez que os dados apresentados para os agentes nestes dispositivos viram informações que escoam no setor e podem ser utilizadas como forma de representação do mercado.

4.6 AGENTES DOTADOS DE CONHECIMENTO ESPECIALIZADO EM MARKETING AUXILIAM NA FORMATAÇÃO DO MERCADO EDITORIAL

Como foi discutido até agora, as ações que ocorrem em uma estrutura de mercado e na troca, extrapolam as relações entre compradores e vendedores e impactam outros agentes, atingindo o que foi chamado de *overflowing*. Por este e outros motivos,

mercados neste estudo foi considerado como coletivo, uma vez que não é constituído apenas por dois agentes em uma relação bilateral, mas outros que não estão diretamente relacionados à troca e que de alguma forma fazem parte da formatação do negócio. Na tentativa de desenvolver e reconfigurar o mercado, desestabilizado por uma inovação - que neste caso foi a partir da introdução dos *e-books* no mercado editorial digital - agentes debateram e ainda discutem sobre as dificuldades e implicações das ações nos fóruns híbridos, ou seja, eventos, debates, palestras, que serviram para discutir temas relevantes que envolvem o mercado.

Esta capacidade de visualizar o que extrapola do quadro bilateral de relações e agir no sentido de proliferar fóruns híbridos é devido ao conhecimento especializado em marketing que alguns agentes possuem e é chamada de agenciamento. Em outras palavras, alguns atores possuem a capacidade de visualizar restrições no mercado, uma vez que estes estão cercados de outros atores e dispositivos – por isso o mercado é definido como coletivos e híbridos – e agem no sentido de promover e incentivar eventos que permitam a discussão destas restrições na tentativa de solucioná-las.

Das restrições de mercado que, pelo menos atualmente foi solucionada por meio de fóruns híbridos, foi em relação: à questão da pirataria que é protegida com o DRM pelas distribuidoras (Xeriph e DLD); à questão da plataforma única de leitura no Brasil e o formato padrão do livro digital (*e-Pub*), prezando pela concorrência e diferenciação a partir de estratégias individualizadas; e à questão da relação contratual entre fornecedores e compradores.

No entanto, alguns problemas ainda permeiam a estrutura do mercado. "... o mercado acaba de ser criado e as relações comerciais obedecem a regras completamente distintas do mercado editorial impresso por natureza do produto que você esta vendendo..." (E3). "... Existe ainda aquela resistência, mas é uma coisa que não adianta resistir..." (A2). "A falta conteúdo, para que se tenha volume de venda significativo de livros, faltam aparelhos baratos para as pessoas lerem com conforto ao invés de ler no computador e com certeza falta mais capacitação das editoras..." (C1). "... uma dificuldade é para encontrar profissional para isso, profissional para trabalhar nestes desenvolvimentos, ainda falta muita mão de obra qualificada para trabalhar nessa nova demanda..." (E4). "... Eu acho que falta um pouquinho de cultura é... a gente ainda não tem o hábito de ler livro eletrônico, fazer leituras extensas numa tela de computador, num *tablet*..." (E4). "... Falta tudo, técnica, tecnologia, estratégia, investimento, venda.

E, principalmente, um leitor digital barato e acessível, uma técnica de envio de *e-books* que qualquer um possa entender sem ter que ler um manual complicado...” (E2).

A visão dos agentes e suas ações têm sido no sentido de solucionar obstáculos que ainda freiam a formatação do mercado: a) papel de cada um dentro deste mercado; b) capacitação dos agentes para que produzam *e-books* de qualidade e permitam experiência de leitura ao consumidor, aumentando assim a aceitação do produto; c) impostos incorridos na troca dos *e-books* que atualmente tem sido considerado como *softwares*; d) tributação dos dispositivos de leitura que criam barreiras para adesão do consumidor; e) “Lei do preço único” que está relacionada com o papel de cada agente no mercado; f) livro digital didático; e g) resistência dos consumidores para aderir à troca.

As soluções destes problemas são encontradas nos fóruns híbridos, promovidos por atores com capacidade de agenciamento. Os diversos cursos, convenções, congressos, debates, palestras, eventos em geral, são as formas que os agentes do mercado tem agido para proliferar os fóruns híbridos. Assim, criam-se estruturas de mercado e regras de troca, definidas por Fligstein (2001), para servir como relações de competição e cooperação e condições das transações.

Devido ao fato dos atores estarem equipados com ferramentas de cálculos, estes podem fazer demonstrações e apresentações para representar mercado para outros atores, caso os primeiros tenham conhecimento especializado em marketing, o que significa que são agencias. Isto porque possuem o poder de agir dentro da estrutura, movimentando elementos, representando interesses do setor e agenciando outros atores para que tenham autonomia e representatividade própria. Estas agencias, portanto, realizam agenciamento por meio de discursos, textos, modelos, dados estatísticos e traduzem isto para que outros atores hajam conforme se espera dele dentro do mercado. “... a gente se sente mais confortável para poder tomar algumas ações por conta...” (E7).

No mercado editorial foram identificados como agencias e com conhecimento especializado em marketing as associações (CBL; ANL), um distribuidor (Xeriph) e uma empresa de conversão (Simplissimo). Estes atores realizam agenciamento e interferem nas ações dos outros atores que compõem o mercado, traduzindo tudo que é exposto e estabelecendo ligações, conexões, circulações, organizando quadros desestabilizados e movimentando os arranjos sócio materiais para que se chegue a mais adequada estrutura de mercado. A CBL a ANL, tem basicamente oferecido cursos, congressos e convenções, demonstrando como os agentes devem operar no mercado e

lutado pelos interesses do setor, tanto auxiliando nas relações contratuais e acordos entre os agentes quanto agindo na esfera governamental para definir regulamentações. A Xeriph, tem buscado auxiliar e encorajar atores a operar no mercado por meio da demonstração dos seus resultados e da transmissão de segurança. A Simplissimo tem oferecido cursos sobre a tecnologia para preparar editores a produzir *e-books* de qualidade esperada e tem publicado notícias diversas sobre o mercado editorial eletrônico em seu website destinado a discutir o mercado (revoluçãoebooks.com).

Os discursos, textos e declarações que são realizados por meio de palestras, convenções, debates e conversas informais entre os agentes que possuem poder de agencia auxiliam na construção do pensamento de como deve funcionar o mercado e interferem nas ações dos atores. A construção do pensamento foi identificada por discursos iguais entre diversos agentes sobre: a) para o mercado funcionar é preciso existir todo um ecossistema (coletivo e híbrido) – "... Falta gente... falta, de novo, falta um, a gente chama de ecossistema..." (L3), "... Falta a convergência dos esforços, todos pensando juntos...", (E2); b) a grande dificuldade é a falta de cultura e hábito de leitura – "... aqui a gente se esbarra na questão cultural né... falta a cultura do brasileiro de ler livros digitais..." (E3), "... você vê... nos Estados Unidos a maioria já lê livros digitais, mas aqui no Brasil os consumidores não tem esse hábito..." (E5); e c) quem não entrar no mercado não irá sobreviver - "o livro digital é uma tendência de mercado e não podemos ficar de fora desse novo negócio, no qual acreditamos muito" (E6), "... o e-book, esta mudança cognitiva veio e não vai mais embora... e obviamente vai ser criado um mercado para isto, e ou as livrarias se adaptam a isso ou irão morrer..." (L2).

Isto é possível, pois os atores com poder de agencia reconhecem a constituição dos agentes; os programas de ação agencial e a capacidade dos agentes e buscam construir o mercado de modo a convergir esforços para um único fim, formatando o mercado.

4.6.1 Constituição dos agentes no mercado editorial eletrônico

"A constituição dos agentes é sempre determinada em ação" (HAGBERG; KJELLBERG, 2010, pag. 1032). Isso significa que as mudanças vão ocorrendo até que se chegue a configuração mais adequada. No mercado editorial ocorreram mudanças na configuração agencial em dois momentos: com a entrada do *e-commerce* e com a

introdução dos *e-books.* No primeiro caso, a mudança foi menos significativa, uma vez que poucos elementos foram modificados, mas no segundo caso, a mudança foi de maior impacto, uma vez que a estrutura foi modificada quase por completo. A constituição dos agentes é permeada por três dimensões (número de elementos, durabilidade das estruturas e estrutura associativa) a serem discutidas.

- **Número de elementos do mercado**

Conforme já mencionado, a rede de agentes do mercado editorial é formada por coletivos e é hibrida, ou seja, composta por elementos sociais e materiais. Quando a Gato Sabido, primeira loja virtual, foi fundada no Brasil em 2009, o proprietário ficou diante uma grande dificuldade: as editoras não tinham conhecimento nem capacitação para produzir *e-books*. Com isto, o fundador buscou mostrar para as editoras o que era o mercado, como funcionava e qual seria o retorno para estas ao operar neste mercado. Este esforço foi para conseguir fornecedor de livros nacionais. A primeira a aderir à ideia foi a Editora Zahar. A Gato Sabido comercializava também o Coll.e.r. *reader*, uma vez que reconhecia a importância do dispositivo para desenvolver o mercado.

Diante da empreitada de buscar editoras para fornecer livros digitais a sua loja, a Gato Sabido, presenciou outra dificuldade: as editoras não iriam fornecer seus livros em formatos digitais, pois poderiam ser facilmente pirateados e o custo para proteger seria muito alto. Com isso, o proprietário fundou a Xeriph, distribuidora de livros digitais que centralizaria o acervo de todas as editoras e protegeria os arquivos, facilitando e reduzindo os custos do trabalho das editoras.

> Então a Xerife é uma pegadora e distribuidora de livros digitais só, que tem escritores e editores de formas virtuais facilitando a cadeia de venda e distribuição de *e-books*, nossa plataforma permite que lojas adquiram o catálogos de inúmeras editoras, num só repositório, enquanto a editora pode distribuir o seu catálogo, para mais de uma ou mais livrarias ao mesmo tempo e simples, ágil e seguro (D2).

Ações como os congressos e convenções oferecidos pelas associações CBL e ANL, que deram espaço para a Xeriph expor seus números e forma de negócios contribuíram para que o mercado se desenvolvesse, uma vez que depois da criação da distribuidora o número de agentes que foi entrando no mercado cresceu rapidamente. Em outras palavras, as ações foram esforços para equipar os agentes com novas capacidades ou reforçar as existentes para formatar o mercado e movimentar arranjos.

“... Novos integrantes estão entrando no mercado da publicação a cada segundo, e entre eles estão novos provedores de serviços e tecnologias...” (A2).

Os esforços de alguns agentes, portanto, fazem com que elementos sejam inclusos na estrutura agencial, os quais não existiam no mercado tradicional: lojas virtuais; distribuidoras de livros digitais; dispositivos de leitura; empresas especializadas em converter os livros; editoras exclusivas do mercado de *e-books;* plataformas de auto publicação; aplicativos; *softwares, hardwares*; e profissionais especialistas na tecnologia do mercado editorial digital. Por outro lado, alguns elementos são eliminados da estrutura: gráficas; logística; correios; alguns canais de vendas que não possuem websites para vendas (porta-a-porta, supermercados, igrejas e templos, bancas de jornais, escolas e colégios); e os livreiros (livreiros não no sentido de livrarias, mas o profissional que fica dentro da livraria indicando livros).

- **Estrutura associativa do mercado editorial eletrônico**

A forma como estes elementos são interligados e a centralidade deles é fundamental para as ações deles dentro da estrutura (HAGBERG; KJELLBERG, 2010). No mercado tradicional, as editoras e livrarias eram elementos centrais e fortemente interligados por serem fundamentais para produção e distribuição do livro. No *e-commerce*, a primeira mudança foi movimentar a livraria para uma parte um pouco mais periférica, uma vez que por peculiaridades no mercado brasileiro, editoras vendem livros diretamente ao consumidor. Neste caso, as livrarias passam a ter menos importância. Em outras palavras, estas se fossem excluídas da estrutura não apresentariam grande lacuna (para a transação do mercado), pois no *e-commerce,* não é necessário o espaço físico para promover vendas.

No mercado digital, isso se torna ainda mais nítido. As livrarias, principalmente as pequenas e médias, são movidas para a parte periférica da estrutura. Por outro lado, as editoras continuam na sua posição de centralidade, juntamente com outros dois elementos fundamentais neste mercado, os distribuidores de livros digitais e os dispositivos de leitura. Estes três elementos, editoras, distribuidores e dispositivos de leitura, são elementos que não podem ser retirados da estrutura e precisam ser mantidos juntos.

Os editores por precisarem produzir conteúdo nacional em formato digital, os distribuidores por centralizarem os acervos e protegerem os arquivos possibilitando que

o mercado funcione de forma segura e os dispositivos de leitura por ser o produto que possibilita a utilização do *e-book.* As empresas de conversão, não são citadas como central, uma vez que estão interligadas as editoras que terceirizam o serviço de conversão. No entanto, a saída deste agente também acarreta problema na estrutura. "Nós trabalhamos em 2 frentes... desenvolvimento interno e parcerias, pois assim conseguimos diminuir os custos da produção de *e-books...*" (E6).

Cabe ressaltar que o mercado tradicional, bem como o *e-commerce,* não foram extintos, mas operam também no mercado editorial. "... o livro não vai desaparecer, o livro impresso, mas ele vai ter que conviver com os outros suportes..." (A2). Em outras palavras, o mercado editorial é dividido por três formatos de troca: o modelo físico, onde o consumidor vai até a livraria (para citar apenas um canal de distribuição) adquirir o livro; o modelo da internet, onde o consumidor compra o livro físico pelo website da livraria ou editora (e também por outros canais de distribuição da internet); e o modelo digital, onde o consumidor faz *download* do livro em seu dispositivo de leitura. Entretanto, a movimentação da estrutura aqui descrita refere-se apenas ao mercado digital.

- **Durabilidade das associações no mercado digital**

Ademais, alguns elementos da estrutura podem ser temporários, ou seja, são necessários em alguns momentos da formatação do mercado e dispensados quando não são mais de utilidade. No mercado editorial eletrônico no Brasil, isso é nítido com os fóruns híbridos, os quais são formados apenas para solucionar dificuldades e desmanchados após a solução se torna adequada.

Os debates em 2010 eram referentes ao novo modelo de troca e como operar neste mercado (estratégias, formatos, dispositivos). Em 2011, passa-se a formar fóruns para discutir o papel de cada agente neste mercado, bem como dos novos *players* como os distribuidores de livros digitais. Apresentam-se modelos de negócios para operar no mercado, e discute-se sobre o DRM como solução para proteção contra a pirataria. Em 2012, os fóruns são voltados para os direitos autorais, as bibliotecas, os livros didáticos em formato digital e a nova cadeia produtiva. Neste mesmo ano, surgem também, iniciativas dentro de escolas e colégios para discutir estas questões com a comunidade da educação. Em 2013, continuará a discussão sobre a educação e são mostrados

resultados das questões que já foram solucionadas como forma de institucionalizar ações adequadas.

A CBL já está na 4ª edição do Congresso internacional do livro que ocorrerá em 2013 e irá discutir o quanto foi evoluído sobre os direitos autorais e a sobre o livro digital didático relacionando com a aprendizagem. Sobre os direitos autorais, como mencionado, é uma questão que já foi solucionada, portanto o debate gira em torno dos resultados para estabilizar a ação e transmitir segurança aos atores para que continuem agindo deste modo. Isso significa que ações que solucionam problemas tornam-se repetitivas e internalizadas, sendo objetivadas e institucionalizadas ao longo do tempo, estabilizando um modo de interação (BERGER; LUCKMANN, 1985). Os resultados das ações são divulgados como forma de representar o mercado e reforçar a ação.

Sobre os livros digitais didáticos, como estes representam a maior parcela de faturamento do mercado por meio da compra pelo Governo e são divulgados por especialistas como meio para transformar a construção da educação no Brasil, torna-se questão relevante a ser solucionada no mercado. Por ser de interesse do Governo a compra deste tipo de material em formato digital, poderá contribuir para a exoneração do imposto, categorizando o produto como um bem cultural, assim como são os livros impressos.

A síntese dos diversos debates e discussões que ocorreram entre 2010 e 2012 e ocorrerá em 2013 dentre convenções, congressos, feiras e palestras, promovidas pela CBL, ANL e iniciativas privadas demonstra como fóruns híbridos são temporários dentro do mercado. Isso, pois, ano a ano o foco dos debates vão sendo modificados, uma vez que se chega a uma solução e passa-se a discutir outra dificuldade na finalidade de solucioná-la.

Segue a rede ilustrativa do mercado editorial:

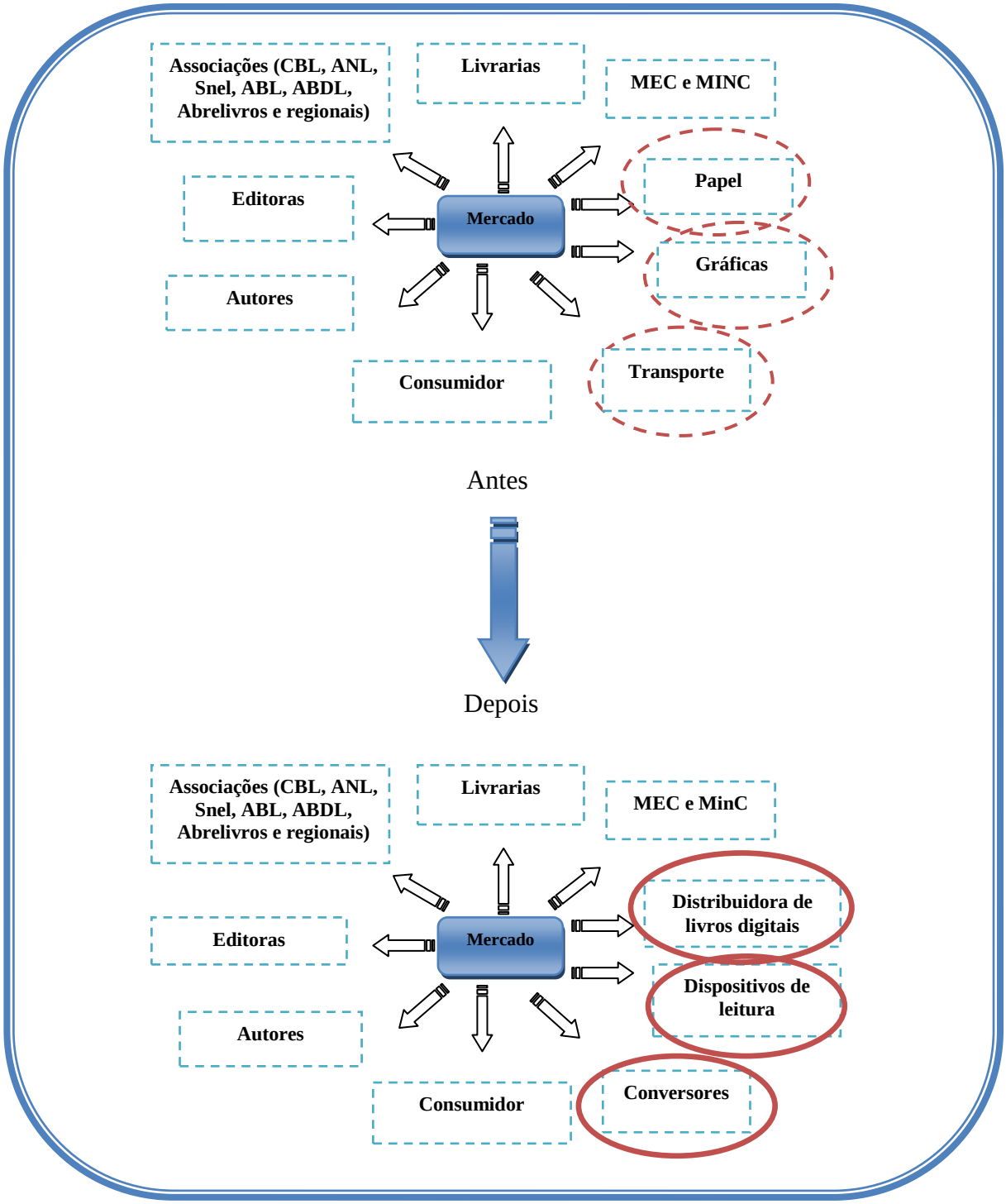


Figura 26: Ilustração das mudanças na rede de agentes do mercado editorial.

Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

4.6.2 Programas de ação agencial no mercado editorial eletrônico

Conforme visto, a estrutura de mercado é formada por diversos atores que agem juntos para formatar o mercado, discutindo e solucionando dificuldades e reconfigurando a estrutura (incluindo, excluindo e movimentando elementos). Para tanto, cada agente desta estrutura possui um número de programa de ação que é atribuído a ele para que o mercado funcione de modo satisfatório.

- **Número de programa de ação dos agentes**

Para que os agente sejam mantidos na rede, conforme exposto por Hagberg e Kjellberg (2010), é preciso que estes hajam de acordo como é esperado pelo mercado. No entanto, o grau da articulação deste programa de ação dependerá do significado da troca para este agente e de suas motivações para agir no mercado.

Deste modo, segue o papel de cada um dos agentes da estrutura do mercado editorial eletrônico:

Agentes que participam de forma indireta da troca:

- CBL: o papel da CBL é ser porta-voz das editoras brasileiras representando os atores em todos os âmbitos e resolvendo e defendendo os interesses do setor. Além disso, analisar o mercado e sugerir ações para que cada um haja independentemente também faz parte de suas ações.
- ANL: atua na união da categoria de livreiros e na defesa dos seus interesses comerciais e institucionais, participando do campo político junto ao Ministério da Cultura e de demais órgãos governamentais aos quais está habilitada a participar como Entidade do Setor; e de inúmeras associações e entidades de toda a cadeia de produção do livro-editorial, gráfico, distribuição e livreiro.
- Abrelivros: Colaborar para o desenvolvimento educacional e cultural do País, através de atividades destinadas a aprimorar políticas referentes à educação, à cultura, à formação do educador, ao incentivo à leitura e ao aprimoramento da qualidade do livro. Orientar, defender e proteger os interesses da categoria e de seus associados, representando as editoras junto aos governos e outras instâncias. Promover a

manutenção de um constante diálogo e de um trabalho em parceria junto aos órgãos governamentais visando à contínua melhoria da qualidade física e pedagógica das obras e da operacionalização dos Programas Nacionais do Livro.

- SNEL: o Sindicato Nacional dos Editores de Livros tem como finalidade o estudo e a coordenação das atividades editoriais, bem como a proteção e a representação legal da categoria de editores de livros e publicações culturais em todo o Brasil. O Sindicato mantém articulações permanentes com diversas entidades, tanto governamentais quanto privadas, com o objetivo de fomentar a política do livro e da leitura no país.
- MEC: agir em defesa da educação do país, realizando projetos de melhorias nos índices educacionais e propondo ações de melhorias para a comunidade estudantil e acadêmica em todos os seus âmbitos.
- MinC: fomentar a cultura no país, uma vez que a cultura, ademais de elemento fundamental e insubstituível na construção da própria identidade nacional é, cada vez mais, um setor de grande destaque na economia do País, como fonte de geração crescente de empregos e renda.

Outros agentes como educadores, imprensa, ambientalistas, classe de pessoas com necessidades especiais, entre outros, também realizam papel ativo na formatação do mercado em questão. No entanto, não foram tratados aqui, uma vez que não participam da troca nem de forma direta, nem indireta, apenas impactam e são impactados pelo novo mercado.

Agentes que participam de forma direta da troca:

- Autores: produzir conteúdo intelectual pensando nos diversos dispositivos de leitura. Construir um texto que seja adequado ao mercado digital, alinhando parágrafos, figuras, gráficos e ilustrações as possibilidades de visualização.
- Editoras: publicar conteúdo de qualidade, garantindo experiência de leitura independente do dispositivo de leitura que será consumido o livro. Definir estratégias de marketing para atingir o consumidor deste conteúdo por meio dos atributos do livro digital.

- Conversores de livro: converter os livros para o formato padrão, buscando estar sempre atualizado a tecnologia vigente e mais adequada, prezando pela qualidade da conversão e mantendo a mensagem que deverá ser passada ao leitor.
- Distribuidoras: Centralizar os acervos, buscando aumentar constantemente o catálogo e clientes (editoras e livrarias), para promover a conexão entre estes e proteger os arquivos contra a pirataria.
- Livrarias: Ser a ponte final entre o mercado e o consumidor, entregando o material produzido de maneira satisfatória e definindo estratégias de marketing para atrair o leitor.
- Dispositivo de leitura: facilitador e disseminador das vendas de *e-books*, por meio da experiência de leitura proporcionada ao leitor. Operar como dispositivo material de representação de mercado, utilizado para demostrar como funciona o mercado editorial eletrônico.
- Desenvolvedores de aplicativos, *softwares*, *websites* e *hardwares*: trabalhar em prol de uma plataforma única, que permita uma conversação por meio de compatibilidade e deixe o papel de singularização para editores e livrarias. Produzir produtos de qualidade e de fácil entendimento por parte do usuário, seja este o fornecedor ou consumidor, por meio da co-criação de valor com os agentes.
- Consumidor: buscar sua educação cultural por meio do livro e da leitura, o que auxiliará na representação do mercado e criação de hábito da ação em outros indivíduos. Em outras palavras, quanto mais consumidores aderem à utilização do livro em formato digital, mais o produto é difundido, uma vez que existem as etapas da adoção da inovação (ROGERS, 1962), onde alguns indivíduos esperam outros adquirir para só depois usufruírem. Ademais, a ação, conforme entra em cadeia de repetição, passa a ser internalizada, objetivada e posteriormente institucionalizada (BERGER; LUCKMANN, 1985), movendo de uma esfera inovadora de troca para uma troca natural.

- **Conformidade dos agentes com os programas de ação**

Cada um dos agentes desempenha papel ativo na formatação do mercado (ARAUJO et al., 2010; COCHOY, 2009). Como visto pelos diversos papéis que devem ser desempenhados, o consumo no mercado não requer apenas troca, tempo e dinheiro,

mas habilidades e competências (ARAUJO et al., 2010). No entanto, em relação aos papéis apresentados, não significa o que cada um destes agentes fazem efetivamente no mercado, mas o que se espera que eles façam de acordo com os atores. De fato, o que ocorre na realidade algumas vezes difere do que é esperado. Isso, pois, estes agentes agem de acordo com seus valores, crenças, motivações, significados da troca e interesses. Alguns fazem além do que se espera, tendo um maior programa de ação, uma vez que possuem conhecimento especializado, visualizam as dificuldades do mercado e buscam solucioná-las. Por outro lado, outros agentes não fazem exatamente o que seria adequado para o desenvolvimento do mercado como um todo, mas o que acredita ser melhor para seus interesses individuais.

Dentre o papel das associações, percebeu-se que para as grandes editoras e livrarias elas representam entidades fundamentais para o setor. "São organizações importantes para conduzir, tratar e discutir as politicas do livro são instituições necessárias..." (C1).

> Ah eu acho que é importante né, para que a gente tenha também é... como é que eu posso dizer é, para que as coisas aconteçam documentadas e para que exista aquela coisa é, como é que eu posso te dizer, não que seja uma regra, mas como é que eu posso te dizer, uma regulamentação sabe, uma representatividade... (L1).

Por outro lado, para as pequenas editoras e livrarias a percepção foi de que estas se sentem sozinhas no mercado. "... Para mim, infelizmente, nada representam..." (E2). "A ANL e a CBL tentam, da maneira que pode, as vezes acho que não tenta com tanto afinco, não sei se por causa de estrutura ou por falta de representatividade ou até mesmo porque não é tão interessante..." (L2).

Aparentemente, foi percebido, que o sentimento das pequenas editoras e livrarias é de que as associações não conseguem agir ou não agem com tanto esforço para defender os interesses desta classe, mas sempre pensam nos interesses das grandes redes, principalmente no que se refere as regulamentações do mercado e representação em órgãos governamentais (o que será discutido em práticas normativas). A explicação disto é o fato de serem presididas por representantes de grandes editoras e livrarias, como a Saraiva, Loyola, Scipione, Globo, entre outras. "... a própria Saraiva já foi presidente da ANL, e ai é a mesma coisa da CBL, quais são os interesses que ela representa.... quais são os interesses prioritários?... Nunca foi fazer essa regulamentação do livro..." (L2).

Ademais, como as associações representam diferentes agentes do setor, ou seja, a CBL e Abrelivros representam editores e a ANL representa livrarias, ocorre que os interesses são diferentes. Comuns no sentido de formatar o mercado e desenvolver o formato de troca, porém diferentes no sentido de como operar no mercado.

> ...as vezes eles brigam demais entre si, eu lamento que não trabalhem junto em saídas em comum para o mercado, afinal das contas cada um pensa com sua cabeça e os estrangeiros vão acabar chegando aqui controlando a maior parte do mercado cedo ou tarde, então vai chegar um ponto que essas organizações vão representar minorias e num momento tão interessante num momento que ainda tem algum controle, alguma influencia que poderiam jogar por uma posição melhor mas eles não vem as coisas muito dessa maneira ou veem e os métodos não acabam sendo os melhores, fazem poucas coisas boas em conjunto, mas são instituições importantes... (C1).

Outra percepção foi em relação aos projetos do Governo para a educação e cultura. Mais uma vez, pequenas editoras e livrarias possuem um sentimento de exclusão dentro da estrutura do mercado. Para as livrarias, isso reflete na posição de região periférica da estrutura.

> Meu pai assumiu a loja na década de 70 e está até hoje, era muito lucrativo. Vendia artigos de papelaria e livraria... mas na época vendia enciclopédia que era uma coisa forte... e a partir de 67 a gente se conveniou ao MEC e na época... hoje em dia a distribuição de material escolar, tanto papelaria quanto livraria é feita gratuitamente direto para os alunos, mas isso não acontecia até 2001... o governo fazia subsídio, ela distribuía em alguns estabelecimento, por meio de população e km quadrado... por uma seleção... pela localização geográfica para atender a população... e esses locais vendiam os materiais mais baratos... então lápis mais baratos, livros adotados pelas escolas eram vendidos mais baratos.... mas em 2001 esse convenio se extinguiu por todo o país, foi quando optou-se por fazer essa entrega gratuitamente para os alunos... Você tem o caminho contrário... de 2001 para cá, o Estado passou a fazer isso gratuitamente... ele tem que fazer licitação... quando ele faz licitações deste porte... ele não compra de pequenas empresas... pois elas que tem infraestrutura para fazer essa distribuição... (L2).

Ocorre que a visão dos agentes é que o próprio Governo está centralizando o poder em grandes editoras e livrarias, uma vez que a maior parcela do faturamento vem das compras governamentais. No entanto, o reflexo disto é a questão da movimentação econômica que pequenas empresas geram no país, por meio dos impostos e geração de emprego e renda.

Adicionalmente, outro agente que cabe ressaltar no sentido de realizar ações diferentes do que se espera do mercado, são as editoras. Devido à falta de regulamentação no país e não ser de interesse de todos no mercado fazer a regulamentação, algumas editoras acabam sendo concorrentes de seus próprios clientes, as livrarias. Eliminando um agente da cadeia, as editoras conseguem fornecer preços

inferiores aos oferecidos pelas livrarias e acabam atingindo os mesmos consumidores. Isso é mais nítido na troca pelo *e-commerce* e pelo mercado digital, uma vez que não é necessário espaço físico para a comercialização, apenas um site para hospedar o acervo. "... você tem algumas editoras que estão fazendo isso diretamente, ou seja, elas fazem a edição do livro, a transformação para o livro digital e elas próprias fazem a venda pela internet..." (L2).

Neste caso, torna-se uma questão de ética e de acordo entre os próprios agentes, pois esperar essa regulamentação por parte do Governo no Brasil seria uma miopia. A Lei do preço único está tramitando desde 2003 e até hoje nada aconteceu. A ANL pressiona o Governo desde esta época e nada aconteceu.

> ...você tem o mercado editorial detentor dos produtos e ai eles vendem pra quem eles querem como eles querem a que preço eles querem e o mercado livreiro absorve ou não... então agora, o que existe no mercado hoje é a questão ética que infelizmente, já no mercado físico, de livro impresso, já acontece uma falta de ética muito grande no mercado né.... e no mercado digital não vai ser diferente já que no Brasil não tem uma lei que venha proteger o pequeno e o médio livreiro dessa falta de ética que hoje existe no mercado (A1).

Portanto, sendo por questões políticas ou por questões de concentração de poder, possivelmente, continuará assim e nada acontecerá, principalmente com as facilidades do mercado digital. Isso implica na morosidade para formatar o mercado no cenário brasileiro e na dificuldade para pequenas livrarias se posicionarem na estrutura (a maior parte das livrarias do Brasil são pequenas, o que representaria esforços conjuntos para formatar o mercado). "E ai vem aquela questão que pouquíssimas editoras apoiam a adoção da lei do preço único. Porque elas acham mais interessante vender diretamente, e elas não estão nem ai se estão canibalizando o mercado..." (L2).

Por outro lado, mesmo não sendo o papel explícito das associações do setor e de algumas empresas privadas, estas promovem convenções e eventos que auxiliam os agentes a operar no mercado para formatá-lo. Para que ações sejam assertivas na configuração, investimentos financeiros, capacitação, treinamentos, manuais de conduta, modelos de negócios, trocas de experiências, representação dos resultados de outros agentes, entre outras atividades podem aumentar a capacidade dos agentes em articular seu programa de ação (COCHOY, 2009; FRIES, 2010; HAGBERG; KJELLBERG, 2010).

Não foram identificados investimentos financeiros nas estruturas por parte de agentes externos. Isso foi unânime nas entrevistas e observações realizadas. No entanto,

as associações buscam realizar ações de redução de custos por meio de incentivos fiscais para que agentes adquiram *softwares* para investir em tecnologia e para os dispositivos de leitura que desempenham papel fundamental no desenvolvimento do mercado, bem isenção de impostos sobre os livros em formato digital.

As capacitações, cursos e treinamentos são oferecidos por alguns agentes, tanto associações como empresas privadas, e tornam-se espaços para troca de experiências e apresentação de resultados de agentes que já operam no mercado, visto que atualmente a falta de capacitação é um obstáculo para o desenvolvimento da nova forma de troca. "Ter mais infraestrutura treinar pessoas, capacitar melhor o funcionário que trabalha com o livro digital, o caminho são esses não tem outros" (C1).

> Acho que o principal gargalo é realmente na capacitação a estrutura física em geral das editoras... o problema são as pessoas que fazem isso, ou elas são atoladas de trabalho... então falta pessoas ou tem gente suficiente mas falta capacitação necessária para levar isso adiante... (C1).

Capacitar se torna mais um programa de ação, que não é explicito, nem esperado pelo mercado por parte dos agentes, mas que alguns percebem como necessário e por terem conhecimento especializado em marketing percebem a necessidade de construir mercado adquirindo programas de ação fundamentais para que outros agentes somem esforços para formatar o mercado. A CBL, ANL e Simplíssimo foram identificadas como as que mais promovem este tipo de ação. "... a gente participa de congressos, organiza cursos isso também é uma maneira de estabelecer um contato..." (C1).

> Motivar, o papel de uma câmara é acompanhar o seu mercado, o mercado o qual ela representa né, nós representamos o mercado livre, então nós temos os nossos associados e é o papel da câmara; a câmara tem que fomentar, ou pesquisar ou assim, tentar está sempre pronta para as requisições e necessidades dos seus associados... A câmara tem cursos, não sei se duas vezes por mês ou enfim, em todas as áreas oferecemos cursos e Já foram oferecidos diversos cursos sobre e-Pub, como transformar o seu conteúdo no formato e-Pub, dentro do mundo digital assim sempre, se você acompanhar a programação da Câmara Brasileira do Livro você vê que todo mês nós oferecemos (A2).

> ...é a capacitação que a entidade tem procurado fazer. É desenvolver o mercado isto é encorajar o livreiro, dizer para ele, olha, não é bem assim não é um bicho de 7 cabeças pode até não custar o que você gostaria que custasse mas não é tipo olha..., não é o bicho papão entendeu é possível trabalhar com o livro digital. Então é..., promover esses cursos de capacitação, para o mercado, com profissionais devidamente habilitados, para tratar do tema sobre digital, sobre internet e sobre e-commerce né... na livraria então é..., isso é o primeiro passo que a gente tem feito. Outra coisa que é participado de alguns debates de alguns seminários recentemente a gente esteve agora na CVLIG um debate sobre livro infanto-juvenil que muita gente acha que o

> livro infantil não entraria neste mundo digital, mas já entrou, não é. Então puxa, a gente vai entrar só com o livro acadêmico e tal, não é bem assim... então a gente esta vendo o que de fato hoje tem acontecido, então a gente tem participado e tem provocado isso nos diversos público... a associação se coloca a disposição ai na sua universidade para estar falando alguma coisa se for o caso, enfim a gente tem participado porque não tem outra forma a não ser conscientizar... (A1).

A CBL, ainda, na tentativa de conduzir as ações dos agentes menos comprometidos com seus programas de ação, a CBL desenvolveu um modelo de negócios para incentivar aqueles que estavam com mais dificuldades e mais inseguros para operar no mercado. "Temos grupos de trabalho, um grupo de trabalho jurídico, um grupo de trabalho de pesquisa e modelo de negócios..." (CBL).

Ademais, a empresa Xeriph, também tem tomado iniciativas para capacitar outros agentes no mercado. Mas neste caso, o fazem apenas para seus clientes.

> Então, por exemplo, 'ah, vou abrir a livraria, me plugar na Xeriph, e o atendimento ao cliente? Como eu faço?' a gente pega esses funcionários da sua livraria e treina com os funcionários de atendimento da Gato Sabido, a gente pega o material de SAC e envia para livraria, então o interesse da Gato Sabido é fomentar o mercado e ajudar a todas as livrarias a entrar no mercado e já prevendo tudo o que a gente já passou né (D2).

Os eventos realizados para discutir problemas, capacitar, treinar e trocar informações foram reconhecidos pelos agentes, como importante espaço para aprender como trabalhar com o novo negócio.

> Na verdade eles fazem aquelas palestras né, sobre mercado digital né, eles fazem todo o ano... aquelas convenções, e quando eles começam a falar sobre esse mercado, eles falam sobre o mercado digital e tiram duvidas então eu acho estas ações são importantes... vai abrir mais uma idéia né, ou trocar informações com outros parceiros lá então, para que a gente entenda um pouco mais o mercado, como que esta o mercado ali no concorrente né, então, acho que é troca de informações mesmo (L1).

> ...nós participamos de todos os congressos e percebemos um movimento digital no mundo e sabemos muitos claramente que o momento de você entrar mesmo que ainda seja um momento muito pouco lucrativo é esse para que up to date de tecnologia digital para o mundo (E3; D1).

Além de serem espaços para discutir problemas do mercado, o que foi chamado de fóruns híbridos, estes espaços promovem interações entre os agentes e alinham discursos. Nestes encontros, é possível a troca de informação entre os *players* que de alguma forma pode encorajar agentes resistentes a operar no mercado e torná-los mais comprometidos com seus papéis. Os discursos influenciam as ações que os agentes tomarão, bem como a forma de pensar e encarar a nova realidade. Foi percebido nas

entrevistas o discurso muito parecido entre os agentes quando perguntado sobre como está o mercado editorial na atualidade. Observando os debates nas Convenções e eventos, esse era o discurso feito pelo palestrante ou representante na mesa debatedora como foi demonstrado. Em outras palavras, agentes com conhecimento especializado em marketing, muitas vezes conseguiram atingir seus objetivos influenciando o pensamento de outros agentes por meio da representação do mercado.

Por fim, mesmo que cada um tenha seu papel previamente definido conforme é esperado pelo mercado, os programas de ação podem variar ao longo do tempo e espaço, uma vez que conforme o mercado vai sendo desenvolvido, mais programas de ação podem ser atribuídos ao agente.

Por meio de fóruns híbridos, foi percebida a necessidade de uma organização que protegesse os arquivos dos livros em formato digital, assim, o proprietário da Gato Sabido fundou a Xeriph, aumentando seu número de programas de ação, ou seja, era um agente que tinha o papel de conectar o consumidor ao mercado, por meio da entrega do produto e passou a ser também um agente que garante a proteção dos arquivos.

Além disso, as associações que são responsáveis pela regulação e fomentação do mercado passam a realizar cursos e capacitações para que os agentes fiquem preparados para operar no mercado. "... o que a gente pode fazer é desenvolver esses cursos de capacitação a preços acessíveis ao livreiro..." (A1). Não que não seja também seu papel, uma vez que precisam fomentar o mercado, mas se empenham em ensinar a trabalhar, pois percebem esta necessidade. Diversos cursos têm sido oferecidos por estas entidades, tanto para editoras, como para livrarias, escolas e outros agentes.

Juntamente com uma das associações (a CBL), a empresa Simplíssimo tem oferecido diversos cursos para capacitar editoras. Duas motivações levaram este agente que possui o papel de conversão de livros a adquirir este programa de ação: fonte de receita e percepção de que o mercado será desenvolvido se houver agentes operando nele e comprometidos com seus programas de ação.

> a simplíssimo da curso para as editoras desde 2011 e o progresso é muito lento ainda... a equipe das editoras não conseguem fazer por conta própria os livros... um dos serviços que a simplíssimo faz é a produção dos livros para as editoras e quando seria uma coisa que eu achava que não iria existir em 2013, mas vai continuar existindo por um bom tempo é a demanda por um serviço terceirizado que faça o serviço para a editora... é muito engraçado porque a editora não saber fazer o ebook, é que nem o açougueiro não saber preparar uma carne, isso sim é um gargalo bem significativo... o Brasil tem hoje 15, 16 mil ebooks, as editoras poderiam ter muito mais se as equipes tivessem capacitação para dar conta de produzir... então como falta capacitação das equipes internas das editoras elas não conseguem produzir

> um grande numero de ebooks mensalmente... por ex. uma editora não consegue produzir 300 ebooks porque a equipe não tem condições de realizar isso (C1).

- **Articulação do programa de ação por parte dos agentes do mercado digital**

Os programas de ação que devem ser executados conforme se espera do mercado e as ações realizadas por agentes com conhecimento especializado para auxiliar outros atores a executar seus programas, podem esbarrar na motivação, crença, valores e significado da troca para cada um. Dentre a articulação do programa de ação, foram identificados dois grupos de agentes: a) a troca do livro como um produto que fomenta a cultura e educação no país; e b) a troca do livro como um produto lucrativo.

O primeiro grupo tem claro em seu discurso a preocupação de que o livro como um produto deve ser visto como meio para fomentar a cultura e a educação no país. Estes não são agentes que sentem a necessidade de serem pioneiros e não almejam grandes estratégias, nem mesmo grandes lucros. Suas preocupações são com o conteúdo dos livros que serão ofertados pelas suas empresas e com a informação que será consumida por seus clientes. "O livro ele é parte da formação cultural de um país... a livraria funciona como uma captação da produção cultural do país..." (L2).

> Trato cada livro como se fosse meu, a todos dispenso a maior atenção, escuto o que o autor deseja e ao mesmo tempo informo a ele quais são as melhores opções. Não fazemos "literatura de vaidade". Trabalhamos com aqueles que são ou pretendem ser escritores de verdade, construir uma carreira, ter uma posição no mercado. No Brasil, vamos vender muito e seremos líderes mundiais, e a consequência de tudo isso será um país que lê mais. Um país que lê. Ponto. Com tudo o mais que isso representa e que o brasileiro médio por enquanto desconhece. Ler vai ser cada vez mais legal, entende? (E2).

> Eu sou formado em turismo e o meu primeiro emprego foi em uma biblioteca com turismo cultural e entramos neste mercado por uma questão filosófica, pois a gente sempre quis trabalhar com cultura, porque eu me formei turismólogo e o turismo tem um viés cultural muito forte. Sempre achei uma questão muito séria a questão cultural. E quis trabalhar com livraria para trabalhar com a questão cultural e por isso que nós estamos entrando nesta questão do mercado econômico pelo viés filosófico. Porque inegavelmente o e-book faz e vai fazer cada vez mais parte do mercado editorial... pode mudar tecnologia, pode mudar o nome, pode mudar a plataforma... em vez de ser e-pub, pode ser inventada uma nova linguagem... a questão é que a plataforma não importa mais, se é físico ou eletrônico... o e-book, esta mudança cognitiva veio e não vai mais embora... (L2).

Estes agentes operam com certa morosidade em suas práticas o que dificulta a formatação do mercado, uma vez que quanto mais agentes operando, maiores são os esforços para representar a forma de troca. Nestes casos, foi identificado que os agentes

não se preocupam tanto com a formatação do mercado, apenas acompanham para sobreviver. Dos entrevistados e observados são as empresas menores que acabam seguindo o fluxo, mas continuam agindo de acordo com o que a troca significa para eles, independente de como o mercado será formatado, apenas seguem as regras. “Não interferimos... somos pequenos demais para isso. O que aparecer, aceitaremos e nos adaptaremos” (E2).

O segundo grupo é aquele que independente de como será trocado o produto, o que importa é o faturamento. “... é uma grande oportunidade de mercado, é mais um canal de venda e mais um produto para agente vender, a gente já vende livros normalmente e quisemos entrar neste mercado também...” (L3). “... entramos neste mercado já em 2005 né, com o lançamento da Biblioteca Virtual... na época nós estávamos querendo uma alternativa que barateasse o acesso do livro texto aos estudantes do ensino superior, para evitar que o aluno do ensino superior tirasse fotocópia...” (E4). Neste grupo também estão aqueles que acompanham o fluxo para sobreviver, mas de forma diferente. A preocupação neste caso é mais com a chance do livro virar um *best-seller* do que apresentar informações importantes para a educação e desenvolvimento cultural. A quantidade de acervo para estes é mais relevante do que o conteúdo.

Obviamente, ter grandes acervos auxilia na formatação do mercado, uma vez que a quantidade de produtos permite maior possibilidade de escolha por parte do consumidor. Este grupo preocupa-se com o rápido desenvolvimento e entrada no mercado. Suas principais motivações são com o retorno do investimento na nova forma de troca. Dos entrevistados e observações realizadas, são as empresas maiores e que buscam ser pioneiras no mercado.

> Nosso principal objetivo é nossa política sempre manter algo bem determinado é que o conteúdo tem que estar disponível para o leitor onde ele quiser consumir, então tendo isso como base, a entrada neste mercado de *e-book*, seria um passo natural, então logo que a gente começou a ter contato as primeiras livrarias brasileiras começaram a distribuir os *e-books* ai a gente passou a criar os primeiros livros, que eram baseados em nossos *best- seller* na época, isso foi lá pro final de 2009, 2010 um pouco mais, mas do ultimo ano e este ano, este ano nos dobramos nosso catálogo, a gente esta com um trabalho bem consistente e bem firme neste sentido, além desta tentativa de ter cada vez mais títulos, tem agora o objetivo de todos os livros novos, cujo os direitos, a gente já tenha o direito de publicação também no formato digital, lançar ao mesmo tempo, lançamento simultâneo (E5).

Estas motivações influenciam na articulação do programa de ação dos agentes e impactam na configuração da forma de troca. Isto porque, agentes podem articular seus

programas de uma forma e realizar suas ações de outra (CALLON, 2002). Em outras palavras, todos percebem que entrar no mercado eletrônico é inevitável, mas alguns agem de maneira mais vagarosa devido ao significado que atribuem à troca. Ademais, estes diferentes significados implicam nas práticas de troca que estes agentes realizam, uma vez que apresentam claras diferenças entre os dois grupos (isso será discutido em práticas de troca).

4.6.3 Capacidade dos agentes no mercado editorial eletrônico

A capacidade de agir dos agentes está diretamente relacionada com a articulação do programa de ação. A capacidade de agir de forma programática dependerá de suas motivações para operar no mercado. Sendo assim, como alguns agentes não agem conforme é esperado por eles, outros - com conhecimento especializado em marketing - estão promovendo cursos e capacitações, como foi demonstrado, para reconstituir estes agentes, equipando-os, conforme discutido por Hagberg e Kejllberg (2010).

Tal capacidade varia de acordo com o alcance e mobilidade dos agentes no mercado. Agentes que ainda não entraram no mercado digital possuem capacidade limitada no que se refere ao alcance, uma vez que não podem atender regiões geográficas distantes de sua localização. Assim, mais uma vez, os treinamentos e capacitações são relevantes para formatar o mercado.

No mercado editorial digital o alcance e a mobilidade dos agentes aumentam em relação a atingir o consumidor. "... você tem conseguido alcançar pessoas de nichos mais específicos..." (E5). Neste caso, atinge-se maior número e mais consumidores, promovendo o acesso ao produto por parte daqueles que não o tinham.

> O nosso centro de distribuição é aqui em Curitiba, fazemos a distribuição no Paraná, Santa Catarina e começamos atuar uma parte de São Paulo que é onde a gente tem uma loja. Antes só atingíamos o público destas regiões... hoje atendemos clientes distantes que não podem vir até uma das nossas lojas... A preocupação sempre foi atingir esse público distante né... nós temos também um caminhão que percorre o interior e faz a venda, é a livraria dentro de um caminhão, digamos assim, a livraria sempre se preocupou em pegar esse publico distante né (L1).

Dados do Instituto pró-livro (2012) apontam que dentre as razões para o motivo das pessoas não terem lido um livro em 2011, 2% foi por não ter onde comprar e 4% por achar o livro caro. Regiões que não possuíam uma livraria para entregar o livro,

agora podem adquirir por meio de *downloads*. As regiões Norte, Centro-Oeste e Nordeste que possuíam respectivamente 2%, 4%, e 15% das livrarias brasileiras, poderão ter acesso à informação por meio de livros na mesma proporção que as regiões Sudeste e Sul que possuem respectivamente 60% e 16% das livrarias brasileiras. Segue figura com a distribuição geográfica das livrarias no Brasil:

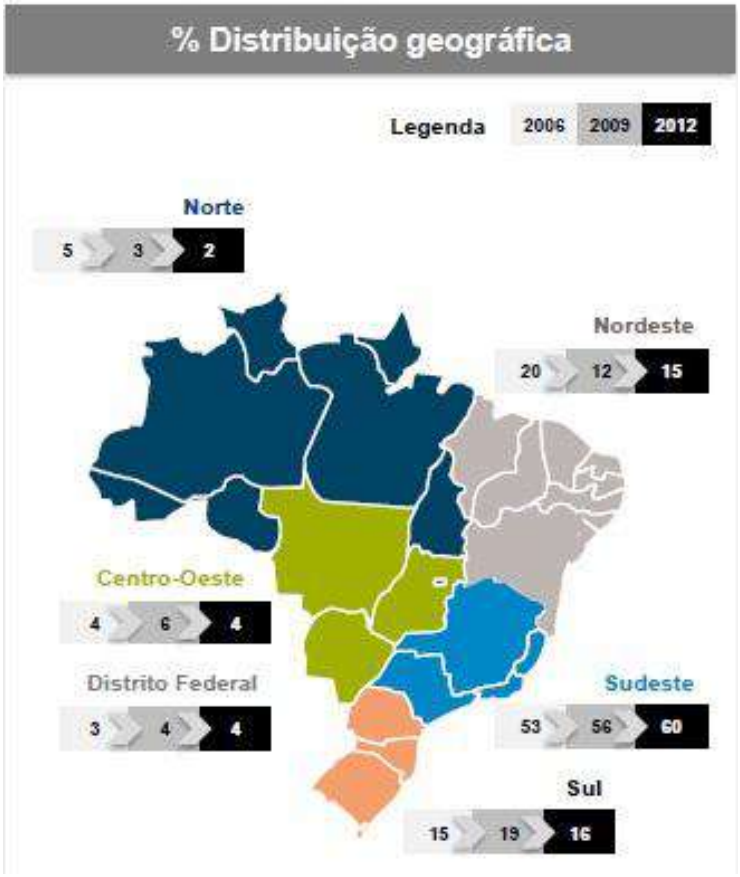


Figura 27: Distribuição geográfica das livrarias no Brasil em 2012.

Fonte: ANL, 2012.

Além disso, no modelo físico, a quantidade de funcionários de uma livraria limitava a quantidade de consumidores que poderiam ser atendidos, bem como o tamanho e quantidade de funcionários de uma editora, limitava o trabalho de edição e distribuição. No modelo digital, um único dispositivo pode realizar de diversas situações ao mesmo tempo, ou seja, o servidor da distribuidora de livros digitais passa a ter papel central uma vez que ele atende a milhares de consumidores de uma só vez.

Ademais, o alcance e mobilidade não são modificados somente no ato da troca, mas em como comunicar-se com o púbico. No mercado digital, as facilidades

aumentaram e os custos diminuíram. Facilidades e custos, de comunicação, produção e distribuição.

> ...antigamente a comunicação era muito mais abrangente, ou você fazia anúncios que iam em lugares para conversar com pessoas muito especificas, ou seja, para falar com o público nerd ou público que curte moda, ou para um público que curte futebol, só para falar de 3 exemplos bem estereotipados e bem diferentes... hoje em dia você não precisa fazer comunicação diferente para falar com esse pessoal necessariamente, você pode tratar esse pessoal conversando com eles, onde eles atuam que é nas redes sociais ou conversando com eles em sites que falam sobre seus interesses... eu acho que a internet além de facilitar as pessoas que tem interesses iguais se comunicarem com as empresas que produzem coisas dentro de seus interesses... hoje dia eu acho que você tem muito mais produtos customizados ou não só customizados, você precisa ter livros não necessariamente apenas best-sellers... hoje em dia você pode produzir diversos livros que você sabe que não vão vender milhares mas vão vender o suficiente para atender cada nicho e com esses diversos nichos atendidos você tem um montante grande que pode equivaler a uma mesma receita que você teria com apenas um best seller.(E5).

Deste modo, o alcance e mobilidade no mercado digital possibilita a comunicação personalizada, porém não incorrem em altos custos por esta personalização e produção de livros de menores tiragens, uma vez que se exclui o custo de impressão e distribuição.

Além disso, a reflexividade dos agentes, assim como o alcance e a mobilidade, interfere em suas capacidades de agir, uma vez que podem refletir sobre suas experiências anteriores e de outros para modificar padrões de resposta (HAGBERG; KJELLBERG, 2010). Agentes com conhecimento especializado em marketing conseguem perceber o que suas ações futuras poderão acarretar no mercado. Deste modo, como já discutido, as associações buscam a regulação do mercado digital por terem consciência da necessidade futura, bem como cursos e treinamentos; e empresa Simplíssimo busca capacitar outros agentes por perceber o gargalo do mercado e ter ciência de que esta ação ajudará a desenvolver o mercado.

Ademais, agentes buscam refletir sobre suas ações passadas para modificar ações futuras.

> A venda do Alfa da Positivo não foi de muito sucesso, porém trouxe crescimento. Com certeza aprendemos com isso e não iremos repetir... nós vendíamos um aparelho da Positivo, mas a Positivo vendia o aparelho em todo lugar, em todas as livrarias do Brasil... Agora é um sistema diferente, um sistema avançado, um aparelho melhor... O acordo com a KOBO é exatamente uma atitude como essa (L3).

Por fim, no mercado brasileiro, os agentes tem utilizado a experiência de outros agentes, para adaptar a realidade cultural e do contexto. “Como as editoras ainda estão

experimentando com vários aspectos deste mercado, a repercussão, positiva ou negativa, de qualquer ação destas empresas pode servir para auxiliar as demais a se guiarem...” (E1).

> Acho que é legal porque o mercado esta se posicionando as pessoas estão discutindo, quando o mercado, tipo o mercado de música ignorou por muito tempo a importância de observar a tendência da digitalização de conteúdo e foram muito prejudicados pela pirataria, hoje em dia o mercado esta mais calejado então não vão repetir o mesmo erro... o que a gente observa não da para dizer que é um tipo de decisão tomada por nós que a gente obviamente observa o movimento, você vê o movimento que está rodando o que as pessoas estão fazendo, quais são as tendências, grandes livrarias que começaram a fazer o *e-book* você observa, como é o caso da Amazom, da Apple, da Google... (E7)

A empresa Xeriph, como já discutido, tem realizado diversas apresentações por meio de suas experiências para demonstrar seus resultados e encorajar agentes a entrar no mercado. Esta ação interfere nas ações de outros agentes e transmite segurança para que estes cumpram com seus programas de ação.

> Assistimos várias apresentações da Xeriph... Na verdade foram várias interações, não só com eles (se referindo a Xeriph)... Todas essas alterações que nós estamos fazendo não só na estrutura no geral, mas em modelo de negócios, nas diversas formas de ofertas, plataformas isso é... A gente acaba utilizando várias pontes para concluir este tipo de alteração que a gente tiver que fazer né, claro, observando o próprio mercado, vendo o que os concorrentes estão fazendo... então nós também ouvimos bastante o mercado consumidor final, as universidades, os estudantes, principalmente os professores no ensino superior que buscam aí, também, elementos, ferramentas para que seu estudante tenha um melhor desempenho né... (E4).

4.7 AS PRÁTICAS DE MARKETING NO MERCADO EDITORIAL ELETRÔNICO

Conforme afirmado por Kjellberg e Helgesson (2007), práticas executadas pelos agentes contribuem para construir mercados. No entanto, estas práticas assumem formas diferentes e não há como definir um resultado exclusivo do trabalho de marketing (ARAUJO et al., 2010). O processo de construir mercados é complexo e envolve múltiplos esforços, por meio do qual os agentes engajam-se em atividades para modificar a estrutura de troca (ARAUJO et al., 2010; FLIGSTEIN, 2001).

No mercado editorial brasileiro, foi notado que as práticas para formatar o novo modo de troca estão sendo definidas vagarosamente. Muitos agentes ainda estão dispendendo poucos esforços para o novo produto. “As grandes redes... elas é...,

acreditamos que foram as que estão... digamos assim..., que estão apostando mais neste mercado...” (A1).

> ...somos bastante incipientes, mas por outro lado eu acho que no momento em que a gente conseguir consolidar a questão dos *tablets* e dos preços e da valorização da cultura eu acho que não é do dia para noite que a coisa muda, então, e também não é do dia para noite que você abre a porta e entra no mundo digital como editora, então a sugestão sempre é que as editoras comecem a fazer seus exercícios, não vão ganhar dinheiro agora, mas tem que fazer o exercício (A2).

No entanto, alguns agentes, como a Gato Sabido, a Xeriph, a Simplíssimo, as associações, e algumas grandes empresas, têm apostado muito no mercado e buscado definir e interferir nas práticas executadas pelos *players*. No entanto, cada um realiza práticas conforme suas crenças e valores e conforme o significado da troca para eles.

4.7.1 Executando práticas de troca

Em novos modelos de negócios o produto a ser comercializado pode ser mantido, mas também podem surgir novos produtos – como o *tablet* e *e-reader* que no mercado editorial funcionam como um dispositivo que facilitam as vendas, como já mencionado. Apenas o formato de fazer a troca é modificado. Neste caso, a produção do conteúdo do livro, a funcionalidade e finalidade do produto em si, não são modificadas. Como visto, a preocupação dos agentes na produção dos livros é manter o conteúdo, independente da plataforma que será usada para a leitura, da forma como será trocado e se é físico ou se é digital. “... eu acho que o que está acontecendo é que nós estamos, eu coloco assim, nós estamos, continuamos produzindo conteúdo... e o conteúdo é distribuído nos mais diversos suportes...” (A1). O que muda é a forma de apresentação do produto. De impresso, passa a ser virtual.

Neste caso, o produto foi requalificado e suas características foram alteradas. Seus atributos são diferentes e isso implica na definição das práticas de troca. O livro digital, quando analisamos pelo lado sensorial, não permite que o indivíduo pegue no papel, folheie, sinta o cheiro do papel, escreva, grife, marque a página, guarde em sua biblioteca pessoal dentro de casa, entre outras coisas. O contato com o livreiro, com as estantes das livrarias, com o contador de estórias, com espaços criados na livraria, o livro autografado na capa pelo autor na noite de lançamento, entre outras coisas são “excluídas” no novo modelo de troca.

"... poder receber crianças, como a gente recebeu agora a pouco na livraria, contar estórias para elas. Por exemplo, o computador não fala com você, como nós estamos conversando agora, o contato humano que o livro digital não proporciona" (A1). Na verdade, isso tudo pode ser feito no livro digital, porém de modo virtual. "O produto não é o mesmo, porque de físico você tem a questão do tato né, e do digital você já não tem essa questão, mas o conteúdo é o conteúdo né. A informação está ali, de formas diferentes" (A2).

> Vender livro é uma coisa, e vender conteúdo digital ainda é uma coisa nova no mundo inteiro, então você tem, por exemplo, você pode vender um conteúdo digital para *download* na sua máquina e morreu.... é como se fosse um livro que você comprou né. Mas existem outras possibilidades cada vez mais é... você acessar conteúdo uma vez e como é que você vai vender isso? Tempo, senha, é por acesso por tempo limitado, por tempo ilimitado, então existem "trocentas" possibilidades, que a gente tem que acompanhar o que está acontecendo no mundo e trazer mais ideias e contribuições também então, são poderes novos de negócio na distribuição e na produção (A2).

Se por um lado perde-se a questão da materialidade, por outro lado, se ganha a questão da privacidade. Este novo formato do produto possibilita que indivíduos leiam livros que, por alguma questão social, não iriam ler no formato impresso. Devido aos indivíduos estarem inseridos em contextos sociais, buscam ler aquilo que é "aceito socialmente", principalmente quando estão em público. A capa do livro demostra o conteúdo e transmite a identidade de tais indivíduos.

> Uma coisa muito interessante que a gente notou no comportamento do consumidor é que o best-seller do impresso não necessariamente é o best-seller digital, no digital ninguém sabe que você está comprando aquele livro né, então você pode procurar o que for, uma grande surpresa nossa foram os romances da nova cultural, "Um tom de cigano", esse romances, como vende, porque as pessoas tinham vergonha de ir nas bancas, as mulheres modernas né, independentes, tinham vergonha de ir na banca e comprar um romance desses, hoje ninguém vê que você comprou... (L4).

> ...no *tablet*, as pessoas não sabem o que você está lendo, um livro físico por exemplo todo mundo vê o que você está lendo. Isso é uma faca de dois lados, porque a pessoa pode ler coisas que ela teria vergonha de ler fora de casa, ou a pessoa que quer ler uma coisa mais diferente, e isso acontece muito aqui no Brasil, ela é taxada de *nerd*, de alguma maneira negativa, e o eletrônico te da esta liberdade, de você ler o que você bem entender (L2).

Para a comercialização do produto, a estrutura das empresas é modificada. "... temos estudado muito o novo sistema de criação, adaptação, contratação e venda de livros digitais, pois é muito diferente do livro físico..." (E6). Desde o autor, a produção do livro é modificada. Quando o autor está escrevendo, ele já imagina todas as

plataformas de leitura que poderão ser utilizadas para a leitura. Então, o autor já pensa no tamanho dos parágrafos, nas cores das ilustrações e nos gráficos. "... Porque não é só na distribuição que a coisa muda, muda a partir do autor né..." (A2).

A parte da edição continua da mesma maneira. Ao estabelecer contrato com o autor, são realizadas as modificações necessárias e a revisão de texto. Simultaneamente, inicia-se o trabalho do mix de marketing. São definidas as estratégias de produto e preço. "... buscamos sempre tratar os *e-books* como um novo formato dos nossos livros, não como um produto à parte..." (E1). O que foi percebido é que as editoras e algumas livrarias tem tratado o *e-book*, apenas como uma reprodução do livro impresso, mesmo quando de forma mais interativa pelo formato *e-Pub*. "... então nossa ideia aqui é se você quer ler de papel nós temos, se você quer ler digital nós temos, se você quer ler via áudio nós temos, não interessa a maneira como você quer ler..." (L3).

As editoras, então preparam a capa do livro, definem as estratégias de lançamento do produto, o preço e distribuem para as livrarias. Por parte das editoras, não foram identificadas formas diferentes de atrair o consumidor por meio da embalagem que é a capa do livro, uma vez que o modelo digital possibilita diferentes formas de trabalhar a embalagem. Esta se apresenta da mesma forma que no modelo físico. Editoras tem buscado manter o livro exatamente igual ao modelo físico. Apenas se preocupam com a visibilidade na plataforma de leitura, uma vez que alguns dispositivos apresentam o conteúdo em preto e branco. "Temos técnicas para criar uma boa capa, com boa visibilidade..." (E2).

> A gente tem que sempre, como um editor, minha preocupação é sempre que a experiência do conteúdo seja preservada, então se num livro de papel, a ilustração foi demonstrada de um jeito, é porque ela funciona desta forma a visualização o tamanho, tudo isso esta adequado ao que o papel esta apresentando, no *e-book* a gente quer a ilustração seja apresentada da melhor forma possível, por exemplo, em livros que a ilustração aparece menor, no *e-book* ela pode aparecer maior, então você pode dar essa possibilidade, é sempre bem vindo, assim a gente pensa na experiência, o leitor quando esta consumindo o conteúdo tem que ter a melhor forma possível de consumir esse conteúdo e é algo que a modificação a gente sempre vai fazer tentando melhorar a leitura, essa é a preocupação (E5).

A busca esta sendo mais no sentido do aumento do acervo de *e-books* e disponibilizar simultaneamente o livro físico e digital, assim o leitor tem a possibilidade de escolher em que formato quer adquirir o produto.

> a gente esta com um trabalho bem consistente e bem firme neste sentido, além desta tentativa de ter cada vez mais títulos, tem agora o objetivo de

> todos os livros novos, cujo os direitos, a gente já tenha o direito de publicação também no formato digital, lançar ao mesmo tempo, lançamento simultâneo (E5).

De todos os entrevistados, apenas uma editora, especializada em livros didáticos e educação, tem procedimentos diferenciados. Esta nomeia os *e-books* em dois tipos: os *e-books* simples (em formato *e-Pub*) e o *e-book* enriquecido. O *e-book* enriquecido trata-se de um livro que trabalha como um *software* para o aprendizado, unindo gráficos e tabelas dinâmicas e até vídeos com professores explicando os conceitos apresentados no livro.

> ...isso nasce junto com o livro né, então a hora que os editores estão trabalhando no projeto do livro ele já pensa também que tipo de recurso adicional ou, ele deve utilizar para complementar o aprendizado do aluno né, então ele em vez de trabalhar com uma tabela estática no livro ele vai trabalhar com uma tabela animada, um gráfico, ou um professor num vídeo demonstrando aquele conceito, então ele, o editor do material, trabalha já desde a concepção de como este livro vai ser construído, mesclando o conteúdo estático, o texto né, e o conteúdo eletrônico mais dinâmico, mais ilustrativo (E4).

Este procedimento é possível dentro desta editora, pois se trata de uma multinacional que tem *know-how* das unidades do exterior que já estão trabalhando com o método há algum tempo, tendo aprimorado e desenvolvido ao longo de anos.

Após a edição e revisão, em ambos os casos, o livro é impresso e utilizado tanto para o envio para a gráfica, quanto para a criação do *e-book*. A partir deste momento a estrutura se modifica, tomando caminhos diferentes. No caso dos impressos, o livro vai para a gráfica e depois de impressa toda a tiragem é distribuído para as livrarias, dentre outros intermediários. No caso dos *e-books*, estes vão para o serviço de terceirização, onde serão transformados em formato digital *e-Pub*. "Buscamos empresas que fizessem a conversão de nossos títulos para o formato *e-Pub*..." (E1). Quando retorna da conversão, é feita outra revisão, a partir de uma cópia impressa, este procedimento é o que as editoras têm nomeado como controle de qualidade.

> A edição, até certo ponto, é exatamente igual. Fazemos questão de um trabalho de texto apurado. Depois, criamos o arquivo de impressão com duas saídas, uma para a gráfica, outra para o *e-book*, de acordo com método desenvolvido por nós. O arquivo de impressão fica disponível na gráfica para impressão e distribuição às livrarias sob demanda; o *e-book* vai para os canais de venda, um modelo ainda à frente da realidade do mercado brasileiro (E2).

O preço é definido de forma diferente do modelo físico, bem como a divisão da receita, uma vez que entra mais um intermediário na estrutura: as distribuidoras de livros digitais. No entanto, são excluídos dois agentes significativos da cadeia: as

gráficas e a logística de distribuição física. Com isso, todas as editoras entrevistadas afirmaram que os *e-books* possuem um preço entre 20% a 30% inferior ao livro impresso – "A gente vende o livro digital 30% mais barato que o livro impresso é sempre essa regra..." (E3) - e negaram a questão de maior lucratividade com a venda de *e-books*, justificando que saem dois agentes, mais entra um intermediário e o trabalho de conversão terceirizado.

> Como o preço é mais baixo, de certa forma o ganho de receita é parecido em termos de valores, então o que acontece de interessante em termos de preços não adiciona nada muito significativo o processo de produção porque a única coisa que a gente tem que fazer depois que um livro físico esta pronto a gente pega e transforma ele, ou seja, todos os gastos editorias eles estão diluídos no livro impresso ai depois que ele vai para a versão digital que só vai ter o custo de conversão. O que acontece, tem uma editora que só faz livros digitais, de certa forma o único custo que ela não vai ter é o custo de impressão, você tem que pagar revisor, diagramador, capa, tudo isso continua o mesmo custo, o que modifica é que você não esta imprimindo o livro (E5).

A definição do preço, portanto, ocorre na editora, a qual avalia todos os custos e despesas da operação e o retorno devido do produto. São as editoras também que definem a divisão da receita, juntamente com acordos contratuais vindos dos intermediários, principalmente das distribuidoras de livros digitais.

> É o seguinte o *e-book* custa 30% menos que o impresso então vamos imaginar hipoteticamente, um livro impresso que seja vendido a 100 reais normalmente o mercado pratica a taxa de 10% para o autor então quer dizer que o autor de cada livro vendido ele receberia 10 reais. No *e-book*, esse livro custará 70 reais. Esses 70 reais são divididos da seguinte forma: 35% vão para a livraria digital. Então você vê de 70 reais tirando 35% é 24,5 reais que ficaram para livraria... a DLD, distribuidora de livros digitais, ele recebe também 12%. Só para deixar mais claro a comissão da livraria é 35% que equivale 24,50, ou seja, a distribuidora que distribuiu o livro esta recebendo 45,50, a distribuidora é um firma a parte e ela tem um custo então ela cobra 12%, ou seja, ela cobra 5,46, tirando isso tudo sobra liquido para a editora 40,04 o direito autoral a gente paga 25% do valor liquido recebido pela editora, então como a editora recebeu 40,04 vai ser equivalente a 10,01 ou seja o autor recebeu a mesma coisa do que um livro impresso então para o autor não modificou nada (E3).

Para compreender melhor, no modelo físico a formação de preço e divisão da receita acontecia da seguinte forma: um livro com um preço de R$ 100,00 era repassado para a livraria com até 50% de desconto, dependendo da negociação. Os 50% ou mais que sobra, fica para a editora, o qual é utilizado para pagar os custos e as despesas da edição impressão e distribuição e o que sobra, dependendo da tiragem é a lucratividade. Para o autor, é repassado 10% do valor da capa.

No modelo digital, este mesmo livro custará R$ 70,00. O desconto para as livrarias é de 35%, a qual ficará com pelo menos R$ 24,50, mais uma vez dependendo da negociação. Dos R$ 45,40 que sobra 12% é da distribuidora de livros digitais, ou seja, R$ 5,46. Restará para a editora R$ 40,04. Destes, 25% vai para o autor, que receberá R$ 10,10. Neste caso, o pagamento para o autor, aparentemente foi maior, devido a maior porcentagem, mas em valores monetários é pura ilusão. O processo de divisão de receita foi invertido, onde o autor fica com 25% do que sobra para a editora. Isso faz lembrar e conectar com as terias das disciplinas de produção, nas quais revelam que o produtor sempre é o mais prejudicado na cadeia produtiva, ficando com o menor valor na divisão da receita. Quem ganha mesmo, é aquele que agrega valor ao produto, ou seja, o processador. No mercado editorial, o produtor é o autor.

O que se percebe também é que a soma da distribuidora que fica com 12% mais o preço de conversão do livro, possivelmente é menor do que o custo de logística de distribuição no Brasil, devido aos problemas estruturais e extensão territorial, somado aos custos de impressão, utilizando tinta e papel. Isso significa que o preço, por parte das editoras podem até ter diminuído em 30% para os *e-books*, porém a negação de ter maior ganho com este produto trata-se mais de uma proposição contraditória. Em pesquisa realizada em diversos países pela Aptaras (2012), quando perguntado o principal motivo para produzir *e-books* para as editoras, 42% responderam que era o aumento do lucro. Ou seja, se o interesse é o aumento de lucro em diversos países, dificilmente seria diferente no Brasil.

No caso da venda pelas livrarias as grandes redes que compram volumes consideráveis conseguem adquirir maior desconto. Este desconto pode ser usado pelas livrarias na forma de desconto e promoções que são repassadas ao consumidor ou como estratégia para ter um menor preço ou, ainda, na forma de ter maior lucro, considerando também seus custos e despesas de operação (neste caso não há custo de produção). Todas as livrarias informaram que o preço é tabelado e que elas não possuem estratégia de preço, muito menos possuem maior lucratividade com os *e-books*. O que foi informado por todas é que o desconto que elas ganham é repassado inteiramente ao consumidor, após subtraído o pagamento dos custos, despesas e margem de lucro da livraria.

No entanto, se realmente a tabela passada pela editora fosse cumprida, os livros em formato digital deveriam custar 30% a menos do que o livro impresso ou pelo menos, o mesmo livro deveria custar valores próximos quando comparadas livrarias de

portes parecidos. Em uma busca em apenas duas grandes livrarias em duas categorias diferentes já foi notado que isso não se aplica. Em outras palavras, ou a tabela não é cumprida e as livrarias possuem maior margem de lucro com os *e-books*, porém negaram, ou as editoras não cumprem com a regra de colocar o *e-book* 30% mais barato, como informaram e estas estão com a maior margem de lucro. Entretanto, em ambos os casos, pode-se afirmar que há um interesse econômico em trabalhar com *e-books*, ou seja, a criação do mercado não foi ingênua, mas sim na busca pelo aumento da margem de lucro. Segue tabela com a busca nos sites das livrarias:

LIVRARIA 1				
Categoria	Digital	Impresso	Variação	Formato
Acadêmico	R$ 75,00	R$ 96,70	**20%**	*e-Pub*
Acadêmico	R$ 89,17	R$ 99,70	**10%**	PDF
Acadêmico	R$ 119,00	R$ 141,00	**25%**	PDF
Best-seller	R$ 22,41	R$ 29,90	**25%**	*e-Pub*
Best-seller	R$ 14,90	R$ 19,90	**25%**	*e-Pub*
Best-seller	R$ 16,90	R$ 22,30	**25%**	*e-Pub*

LIVRARIA 2				
Categoria	Digital	Impresso	Variação	Formato
Acadêmico	R$ 24,99	R$ 39,90	**37%**	*e-Pub*
Acadêmico	R$ 75,00	R$ 125,00	**40%**	*e-Pub*
Acadêmico	R$ 455,29	R$ 259,00	**75%**	*e-Pub*
Best-seller	R$ 24,60	R$ 29,90	**18%**	*e-Pub*
Best-seller	R$ 16,90	R$ 29,90	**43%**	*e-Pub*
Best-seller	R$ 24,90	R$ 29,90	**17%**	*e-Pub*

Tabela 6: Comparação de preços de livros digitais e impressos em sites de livrarias.

Fonte: Coleta de dados, 2012.

As duas livrarias analisadas tratam-se de grandes redes, ou seja, compram em grandes volumes e tem ainda maior possibilidade de trabalhar preços menores do que o mercado. Analisando a livraria 1, nota-se que em nenhum caso a regra dos 30% foi cumprida. Neste caso, o que mais chamou a atenção foi a questão do livro em PDF que custa apenas 10% a menos que o impresso, o que deveria ter um preço ainda muito mais inferior, uma vez que o PDF não necessita da conversão. Analisando a livraria 2, foi notado que ela trabalha com uma distribuição desses descontos para outros livros, ou

seja, como estratégia de marketing, ela distribui o desconto para outros livros, onde alguns chegam a ter 43% de variação – títulos mais sensíveis - porém outros com 17%, avaliando apenas os pesquisados. Neste caso, o que chamou a atenção foi que em um livro pesquisado, o digital sai 75% mais caro que o impresso e não se tratava de um livro enriquecido.

Se fosse um livro enriquecido, o preço seria justificado. O livro enriquecido comentado por uma editora entrevistada tem uma formação de preço diferente.

> ...quando eu estou vendendo um livro eletrônico que é simplesmente a reprodução do livro papel, é existe uma diferença de preço de 30%... Quando você coloca o livro enriquecido, o e-book enriquecido é... dependendo do recurso que nos colocamos no livro, esse livro pode sair até mais caro que o livro papel... que permite o professor fazer gestão do livro na sala de aula, então ele trabalha com seu grupo lá de 40 alunos e além de simplesmente utilizar o livro, ele consegue utilizar recursos da plataforma que vão permitir para ele fazer a gestão dessa sua classe, verificar que aluno esta indo melhor naquela matéria que o outro, em que, como que ele esta evoluindo, se ele tem que fazer o reforço de alguma, de algum conteúdo que foi dado em sala, então aí permite que, isso vai muito além da simples leitura do livro, aí esse livro eletrônico pode custar até mais caro do que livro, é... Real, tradicional (E4).

No que se refere à praça, como já mencionado a estrutura se modifica e passa de uma estrutura de distribuição física para uma estrutura de distribuição digital. Para o Brasil, isso impacta positivamente no formato de troca devido às dificuldades de logística e extensão territorial do país. Ademais, os mais interessados são o Governo e os produtores de livros didáticos.

> ...eu acho que no mundo dos didáticos que seria o mais lógico que a gente fosse digitar, até pelo tamanho do Brasil, pelo custo de transporte dos livros pela distribuição né, por todo esse investimento que o governo faz, que é o nosso grande comprador de livros didáticos... (A1).

Ao invés das editoras distribuírem os livros para as livrarias, coloca-os no servidor da distribuidora digital (Xeriph ou DLD) que protege o arquivo e disponibiliza o catálogo para as livrarias. Quando o consumidor clica para comprar o livro no site da livraria, ele está fazendo o *download* do servidor da distribuidora, mas sem perceber. "... a única coisa que nós fazemos é fazer esse link né, do distribuidor até o nosso site, e fazer a venda para o cliente..." (L3). Isso contribui para a estrutura de troca e torna-se vetor convergente ao modelo de troca uma vez que o processo é mais ágil e atende as expectativas do consumidor em ter o produto em questão de segundos para usufruir. Diferentemente do *e-commerce*, no qual era necessária a espera pelo correio ou até

mesmo da estrutura tradicional - quando a livraria não tinha disponível - o consumidor precisava esperar a encomenda.

No que se refere à promoção do produto, a divulgação do livro começa já dentro da editora. Esta entra em contato com a imprensa para anunciar o lançamento do livro. No entanto, foi notado que as estratégias de comunicação especifica para os *e-books* ainda estão sendo definidas por parte de todos os entrevistados, estão sendo testadas. "... hoje não trabalha assim, em uma campanha só para *e-book*... por enquanto não é feito nenhum trabalho assim diferenciado..." (L1). "Na realidade não tem nenhuma ação especifica para atrair o leitor para o livro digital... a galinha de ovos de ouro continua sendo a dos livros impressos. Então não tem nenhuma ação que induza, que tente sugestionar o consumidor para o livro digital..." (E3).

No entanto, agentes estão utilizando uma ferramenta que não exige grandes investimentos: o meio digital. A estratégia mais marcante e que foi comentado pela maioria foi quanto à interação com os consumidores por meio de redes sociais. "... Temos uma larga base de fãs nas redes sociais, que trabalhamos com anúncios e permanente manutenção..." (E2). "... hoje se você tem um funcionário dentro da sua editora, livraria ou distribuidora que não tem facebook, demita-o... o marketing digital é feito por mídias sociais, hoje a gente tem dois profissionais que fica no: twitter, facebook..." (D2).

> A gente tem adotado redes sociais principalmente para poder fazer essa divulgação e também em um site a gente coloca em todos os títulos que já tem *e-book* a gente coloca um indicativo, para pessoa saber que aquele título esta disponível também na versão digital... (E5).
>
> Estamos testando as mais variadas estratégias pelas redes sociais, é o que tem funcionado e vai funcionar cada vez mais. Nos mantemos a par de tudo o que acontece, não apenas no mundo da literatura, claro, e soltamos notinhas e anúncios relacionando nossos títulos aos acontecimentos diários, a toda hora e todo momento... (E2).
>
> ...o fato das redes sociais hoje em dia são um grande maná para as editoras, os grandes difusores da leitura tradicionalmente sempre foi o boca boca, indicações e hoje em isso esta potencializado em absoluto porque as pessoas leem e comentam, tem sites de comentários de leitura, no facebook, essa redes sociais também são uma forma das editoras fazerem propaganda sem desembolsar altos montantes, porque é quase de graça, então eu vejo que toda essa arsenal de aparelhos que nos usamos cotidianamente hoje em dia eles, ao invés de competir com o livro eles são facilitadores para a entrada no mundo da leitura (E3).

Devido a pouca utilização do composto promoção como estratégia de promover o produto, os consumidores ainda se apresentam confusos com os formatos. Quando o

consumidor entra no site da livraria querendo comprar um livro impresso e acaba comprando um livro digital acarreta em prejuízo para a livraria, pois eles devolvem o produto. Isto porque, a comunicação de que é um livro digital não é tão clara e os sites muitas vezes incorrem em problemas de direcionamento de página. "As pessoas tem dificuldade em entender o que é o *e-book*, as vezes compram o *e-book*, a gente tem muita questão de venda errada, que as vezes comprou achando que é o impresso..." (L1). Segue imagem de duas livrarias:

Figura 28: Livros digitais em websites de livrarias.

Fonte: Coleta de dados, 2012.

> ...ainda há muita confusão... só o pessoal que curte muita tecnologia que esta muito familiarizado, que tem consumido o livro digital de uma forma mais constante... o pessoal que não conhece tecnologia ficam morrendo de medo, não sabem como funciona... teve diversos casos que a pessoa compra o livro digital e depois devolve porque pensou que estava comprando um livro impresso... então ela não consegue ainda diferenciar no site das livrarias (E3).

O que tem ocorrido é que os agentes tem utilizado pouco à divulgação como forma de explicar o que é, para que serve e como utilizar o produto. Apenas algumas livrarias que vendem aplicativos disponibilizam uma página com a explicação de como usar, mas sempre enquadrada na explicação do aplicativo que elas vendem.

Para sanar estas dificuldades e trabalhar a divulgação do novo formato do produto, algumas estratégias têm sido utilizadas pelos agentes: a) revistas e informativos que explicam o que é o livro digital; b) degustação de livros; e c) aluguel de livros.

Alguns agentes estão trabalhando com revistas gratuitas e informativos explicando o que é, para que serve e como funciona o livro digital. Estas revistas explicam suas funcionalidades, os aplicativos que permitem a leitura, os dispositivos

que possibilitam uma leitura agradável e como fazer a compra e o *download.* "... se você pegar nossa revista deste mês, a gente tem trabalhado bem o tema né..., do livro digital também e a nossa convenção é um reflexo disso você veja que o tema da convenção vai ser justamente como se adequar a esta nova realidade" (A1). "Na verdade assim nos temos uma revista bimestral e na edição passada que foi a primeira matéria que nós fizemos sobre *e-book* né, explicando o que é o *e-book* e dizendo que nós temos *e-book* disponível em site..." (L1).

Estas iniciativas lembram as propagandas comerciais utilizadas quando surgiram produtos que transformaram a sociedade, como o carro, a máquina de lavar, entre outros. Quando surgiu o carro, era preciso comunicar ao consumidor o que ele fazia e para que servia, do mesmo modo, quando surgiu a máquina de lavar, era preciso explicar para que servia e como utilizá-la, como colocar o sabão em pó, etc.

Já a degustação de livros foi desenvolvida por uma editora por meio das universidades tanto como forma de diminuir a cópia do livro, tanto como forma de proporcionar uma experiência com o livro digital. Trata-se de uma biblioteca virtual, onde a universidade investe o valor para adquirir todos os livros que serão utilizados pelos professores nos cursos e o aluno, a partir de uma senha, tem acesso ao conteúdo do livro todo. Esta ferramenta é on-line, ou seja, o aluno não pode fazer *download* do livro, mas pode utilizar para suas consultas, pesquisas e estudo. Ocorre que quando o aluno experimenta e gosta ele acaba adquirindo o livro.

> ...esse aluno utiliza o livro mesmo que o professor indica, apenas algumas paginas e alguns capítulos e não faz também para fotocópia. Muitas vezes, o aluno, ele não compra o livro, justamente porque ele imagina que o professor não vai utilizar o livro na íntegra, mas como ele começa aperceber perceber no contato com a Biblioteca Virtual, que o professor tem usado bastante o livro no conteúdo eles se motivam e vai e compra o livro, porque daí ele quer fazer anotações, quer trabalhar, que manusear mais aquele recurso, então ele acaba investindo porque ele vê a utilidade de investir naquele livro. A Biblioteca Virtual acaba servindo como uma degustação, ele não precisa investir no livro enquanto ele não tiver certeza de que aquele livro vai ser útil para ele no dia-a-dia, e a partir do momento que ele percebe que o livro é útil ele compra é... (E4).

Por fim, o aluguel de livros é permitido devido ao novo modelo de troca que possibilita outras formas de troca diferente da tradicional, como a locação de livros. Alguns agentes tem adotado a estratégia de locar livros, ou seja, a pessoa loca o livro pelo tempo que for usar, paga o valor do período e após o término do tempo contratado não possui mais acesso ao livro. Esta locação pode ser tanto do livro todo, como de

partes do livro. Empresas especializadas neste tipo de troca têm surgido apenas com este propósito.

Ademais, os agentes que permanecem na nova configuração executam práticas de troca que permitem o reposicionamento do produto no mercado. Estratégias regionais, devido à diversidade cultural do Brasil, e individualizadas estão sendo desenvolvidas por proprietários de editoras e livrarias. “As estratégias de marketing tradicionais estão em franco declínio...” (E2). Em outras palavras, os modelos praticados sem considerar tempo, espaço, cultura e contexto não tem funcionado para os agentes do mercado e cada um adota estratégias individualizadas para atrair o consumidor.

Neste sentido, os dois grupos de agentes, já mencionados anteriormente, com motivações diferenciadas trabalham de formas diferentes. Os agentes que buscam a troca do livro como um produto lucrativo, trabalham mais como um varejo de livros, muitas vezes misturados com outros produtos que não são especificamente do mercado editorial como outras fontes de receita. O foco destes agentes é ter cada vez mais acervos, independente do conteúdo. A preocupação é se é ou não um livro comercial.

Por outro lado, os agentes que se preocupam em fomentar a cultura por meio da leitura, focam seus esforços em utilizar o novo produto como meio para esse fomento.

> O *e-book* já é uma nova maneira de interagir com a cultura. Ele pode ter as mesmas páginas, ele pode ter as mesmas características de um livro físico, mas ele já não é mais um livro. Ele traz possibilidades diferentes de um livro físico, que é por exemplo a interação... a interação de compartilhar com alguém... interação de você escolher a capa, de você ter numa obra... essas interações simples que você pode ter por exemplo... um vídeo do autor, como você tem no DVD um *making-off*... é... você pode ter uma biografia... o e-book ele traz muitas possibilidades para ser um coisa diferente do que ele é hoje. E ai nós... a gente acredita nisso... é... a gente está desenvolvendo esta nova ideia. A gente quer transformar nessa... o cinema virou essa coisa do lazer... você topa pegar fila para ver o lançamento de um livro... e a gente quer ter esse tema cultural e ser uma difusora cultural... você tem lá uma palestra da Clarice Linspector, dai você tem algo falando sobre peças de teatro, e no rodapé, você temos livros sobre a Clarice Linspector, não todos, mas por exemplo, a biografia, livros relacionados sobre aquela peça, livros que inspiraram aquela peça... Então a gente quer trabalhar como um difusor cultural... (L2).

Por ter essa motivação diferenciada, estes agentes não querem apenas vender livros e lucrar com isso, buscam interagir e criar no consumidor a mesma experiência sentimental que ele tem no livro impresso e que no formato digital é mais difícil. Para isso, as estratégias de trabalho com o produto tornam-se diferentes.

> ...essa proposta de ser um site de cultura... e que ele vai trabalhar com cultura, ou seja, com livro... ter uma interação com esse pessoal que escreve na internet... como eles interagem, então por exemplo... de coisas que é muito fácil de ter no livro digital e que ainda não tem, eu nunca vi até hoje... você poder escolher a capa do seu livro... então por exemplo eu vou baixar o senhor dos anéis... o arquivo fica no meu computador certo?... você poder escolher a capa do seu livro, você ter quatro ou cinco imagens de capa, então por exemplo, ah, eu quero... a capa com o desenho original do autor... eu quero um desenho novo com o cara que fez o filme do senhor dos anéis, você não tem estas opções... e é esse tipo de interação que começa a criar um relacionamento com o produto eletrônico... ou então você pode ter por exemplo, ah, então tem aquele livro lá do senhor dos anéis... ele custa sei lá, R$ 15,00. Se você quiser o livro com as imagens originais, ele custa R$ 15,00... se você quiser o livro com as imagens originais e em alguns momentos os escritos originais, com observações que o próprio autor fez no manuscrito, custa R$ 20,00... Isso é uma possibilidade que a tecnologia já proporciona, que você pode fazer... mas você não tem isso no mercado... você tem o livro exatamente como ele foi publicado no papel... então por exemplo... esse tempos atrás teve a edição comemorativa do senhor dos anéis né? Um livro de capa dura, com os três volumes... e o que você tinha no eletrônico... o mesmo livro único com os três volumes...Então o livro eletrônico ele sempre está vindo como a cópia eletrônica do livro físico (L2).

Adicionalmente as práticas regionalizadas que permitem posicionar as empresas, a fidelização neste contexto torna-se central devido ao produto ser adquirido pela internet. Em ambiente online o consumidor tem facilidade para buscar informações e realizar comparações. Para o grupo da lucratividade, cartões de fidelidade como forma de dar brindes e/ou descontos ao consumidor estão sendo utilizados por vários agentes. Isso faz com que o leitor adquira o livro de uma mesma empresa sempre, pois acumula mais pontos. Para o grupo do fomento cultural, a estratégia de fidelização é criar uma experiência de leitura diferenciada dos concorrentes do mercado, única e exclusiva. Os segundo trabalham a fidelização por meio de websites que forneçam informações culturais e sirvam de plataforma para atualização em um primeiro momento atrelando a venda do livro como consequência da interação.

Além disso, a utilização de metadados, estratégia de fidelização utilizada pela Amazon, Apple e Google, a qual é possibilitada no novo formato de troca, não foi identificada em nenhum dos sujeitos da pesquisa, apenas a Gato Sabido trabalha com algo próximo a isso. O trabalho com análise do comportamento do consumidor por esta técnica permite visualizar quantas páginas foram lidas, o tempo consumido, os títulos preferidos, entre outras informações que podem ser trabalhadas como estratégias para atrair e fidelizar os clientes.

Por fim, para estimular as vendas, algumas empresas têm criado parcerias com universidades e escolas privadas e buscado outros nichos de mercado. Devido aos

dispositivos de leitura serem produtos complementares a venda de *e-books*, iniciativas tem sido desenvolvidas em conjunto com estes aparelhos. O aluno ganha um *tablet* quando se matricula no curso para poder fazer o *download* dos livros que serão utilizados durante o curso.

> A Xerifh como provedora em tecnologia, recentemente fez um trabalho junto com a Estácio para integrar, a Estácio comprou 5 mil tablets com conteúdo comprado junto a pauta do professor então ela está no direito autoral de adquirir, e a gente fez essa mediação, o aluno chegou no primeiro dia de aula, recebeu o tablet com o código dele de matrícula e entra no site da Estácio, ele baixou todo o conteúdo dele, de boa, sem pirataria, comprando e pagando os direitos autorais, né, e a gente viabilizou isso dai (D2).

A grande implicação destas iniciativas é a questão do *tablet* não ser um produto dedicado e, portanto, oferece outras funcionalidades. Ele poderá ser utilizado pelos alunos não apenas para ler livros, mas para jogos, acesso a internet, entre outras coisas que não são o foco da estratégia. Neste sentido, o resultado da estratégia pode ser negativo.

> ...eu tenho o testemunho de uma mãe, por exemplo, que foi inscrever o filho em uma escola de inglês e deram lá uma senha, um tablet, não sei... ela falou meu filho já fica o dia inteiro no computador, eu não quero que meu filho na escola de inglês fique no computador, então não sei se realmente vai se consolidar... não sei se isso vai ser usado só para jogos... (A2).

Outros nichos de mercado surgem também no novo modelo de troca. Autores desconhecidos que muitas vezes não conseguem publicar suas obras devido ao bloqueio de acesso das editoras, no formato digital conseguem realizar isto. Empresas que visam oportunidades de mercado estão desenvolvendo o serviço de auto publicação.

> ...um grande número de *self publishing* e isso eu tenho certeza que vai acontecer no Brasil também, eu mesmo tenho uma empresa desta... as pessoas vão se auto publicar, o que não mata o papel da editora, porque o editor não é só mandar o livro para gráfica, tem todo um trabalho de leitura crítica, de revisão, de análise, de acompanhamento, isso vai continuar... (A2).

Os novos modos de fazer troca, por meio das práticas realizadas pelos agentes, portanto, contribuem para o desenvolvimento do novo modelo de negócio (COCHOY, 2010) e auxiliam o trabalho de representação do mercado, uma vez que por meio de técnicas de marketing o mercado absorve mais a nova ideia e mais indivíduos adotam o produto; e por meio de sistemas de informação é possível ser feita a mensuração dos resultados apresentando e interferindo para que mais agentes operem no mercado ajudando na representatividade do setor.

4.7.2 Representando o mercado de *e-books*

Práticas representacionais auxiliam na formatação do mercado, uma vez que atores com poder de agencia interferem nas ações de outros agentes descrevendo o mercado e representando como funcionam (KJELLBERG; HELGESSON, 2006; 2007a; 2007b; KJELLBERG, 2010) por meio de uma linguagem comum, com imagens, símbolos, conceitos que demonstram as ações que dever ser executadas (STORBACKA; NENONEN, 2011). Neste estudo, foram identificadas como diversas formas de representar o mercado.

O primeiro contato do Brasil com novo produto foi na Feria do Livro em Frankfurt. Esta representa o centro do mercado editorial, sendo a maior feira do mundo. Diversos países participam como convidados a expor e cada um demonstra pelo seu estande a realidade do mercado em seu país. Os organizadores da feira, por meio de análises e pesquisas, buscam informações sobre tendências e direcionam o tema da feira. A primeira visualização dos agentes brasileiros com a novidade foi em 2005, quando foi lançado o projeto Google livros. Mas foi em 2008 que a feira foi totalmente destinada ao tema digital. Ideias, principalmente advindas do mercado americano foram debatidas e foi representado como funciona a troca em formato digital.

Em 2009, quando iniciou o mercado no Brasil, muitos ainda não sabiam do que se tratava. Mas alguns agentes já começavam a preparar eventos que pudessem representar a realidade vista no exterior. Em 2010, convenções (dedicadas ao tema ou não) passam a discutir, representar, explicar e apresentar aos agentes como é o mercado digital. Estes eventos foram marcados pela primeira Convenção Internacional do Livro Digital, organizado pela CBL, que já está em sua quarta edição, e pela 20ª Convenção Nacional de Livrarias que se voltou ao tema eletrônico. Estas convenções, além de discutirem dificuldades no novo formato de troca, servindo como fóruns híbridos, incentivaram pesquisadores e profissionais a descreverem e representarem o mercado.

> Temos o prêmio né, que você sabe que a gente acabou de mencionar que já foi lançado, inclusive para este ano, para as pessoas poderem se preparar, se vê, no primeiro ano que nós oferecemos esse prêmio que foi o ano passado nós tivemos nove trabalhos inscritos, este ano já tivemos dezessete, pode parecer pouco, mas está crescendo... (A2).

No entanto, como os mercados são entidades abstratas (KJELLBERG; HEGELSSON; 2007) as feiras destinadas ao setor são as formas mais claras da

espetacularização e representação da realidade. São nestes locais que indivíduos, sejam consumidores, agentes do setor, concorrentes que não são expositores, educadores, especialistas do mercado e até mesmo imprensa tem contato com a novidade e disseminam pela sociedade. A Bienal do livro que ocorre anualmente no Brasil, organizada pela CBL, em 2010 ainda era muito voltada para o mercado tradicional e o contato do público era muito mais voltado para o livro impresso. Segue imagem ilustrativa da Bienal em 2010:

Figura 29: Bienal do livro em 2010.

Fonte: Coleta de dados, 2012.

A Bienal do Livro em 2011 teve foco um pouco mais voltado para o mercado digital, porém ainda muito incipiente. As empresas que tinham espaços para expor representavam *tablets* e *e-readers* e os visitantes tinham a possibilidade de interagir com os equipamentos, seja lendo os *e-books* ou entrando no ambiente virtual de livrarias e editoras para entenderem como será o mercado editorial eletrônico. Porém,

foram encontradas poucas empresas expondo o mercado digital. As mais marcantes foram a Submarino, a qual não é dedicada ao mercado editorial e sim ao mercado virtual (portanto nada mais natural) e a Saraiva que tinha dois estandes, um para o espaço digital e outro para o mercado tradicional. Seguem imagens ilustrativas:

Figura 30: Bienal do livro em 2011.

Fonte: Coleta de dados, 2011.

Estas ações já sinalizavam a outros agentes sobre como funcionava o mercado, visto que eram os estandes que traziam mais novidade e eram os mais movimentados. Concorrentes, consumidores e quaisquer outros indivíduos eram impactados pela espetacularização que de algum modo interferiam em suas ações futuras. Além disso, mesmo com o mercado composto de poucos agentes e de tímidas representações, foram publicadas mais de 400 notícias pela imprensa com imagens e informações sobre como está o mercado editorial. Isso contribuiu para a disseminação da nova forma de troca e movimentação dos agentes para aderirem ao negócio.

Na Bienal do livro em 2012, o cenário já se apresentou bem mais desenvolvido. Dos 540 expositores, aproximadamente 50 focaram seus estandes no tema digital sem contar alguns outros que estavam expondo o tema, porém de forma mais sucinta. Para

aqueles que acompanham a feira anualmente, a representação teve um impacto ainda maior, uma vez que percebem como os agentes estão se movendo para o novo mercado. Seguem imagens ilustrativas:

Figura 31: Bienal do livro em 2012.

Fonte: Coleta de dados, 2012.

Pelas imagens nota-se a representação da realidade. É perceptível: a interação com o mercado digital, visto que os livros impressos são deixados de lado frente aos *e-books*; o público mais convergente a nova tecnologia - crianças e adolescentes; a espetacularização da realidade – imagens de como é o livro no formato digital, ou seja, é como se estivesse lendo o livro impresso, mas é de modo virtual; a convergência dos dispositivos de leitura para com o mercado, como produtos complementares, ou seja, híbrido; a dedicação de estandes totalmente ao tema digital.

Neste ano, somando todos os tipos de mídia, impressa, on-line e televisiva, foram publicadas 1.732 notícias sobre o mercado editorial na Bienal. "Da muita mídia até pela novidade que é..." (A1). Deste modo, a imprensa ajuda ainda mais a representar o realidade, tanto para outros agentes do mercado editorial que não estavam presentes, como para os consumidores e sociedade interessada. Isso tudo auxilia na formatação do mercado e criação do hábito da nova forma de troca - dificuldade muito comentada pelos entrevistados. "Sobre os *e-book*, a gente não tem ainda um retorno muito grande dos leitores de *e-books*, porque ainda há muita desconfiança do público brasileiro com o livro digital..." (E3).

> Eu acho que a resistência tem sido mais do consumidor... as pessoas não tem a confiança nesse tipo de mercado, não conhecem então tem um pouco de resistência neste sentido, como as vendas estão aumentando então mostra que as pessoas esta abraçando mais a ideia (E5).

> ...vejo que ainda, principalmente o brasileiro, ele não tem esse habito de ler no computador na tela digital, pode ser que as crianças de hoje daqui a 10 anos tenham esse hábito, mas hoje não é a cultura que você vê em outros países que você vê as pessoas no metro com *tablets* lendo e tal, o livro impresso ainda prevalece, parece uma defesa do livro impresso né, mas é que nós do mercado a gente encara isso como uma novidade mas não é uma ameaça entendeu? (A1).

Ocorre que toda novidade torna-se uma forma diferente de agir e interagir e por isso a estrutura em torno dela é reconfigurada e formatada. Representações, espetacularização, divulgação, disseminação, tais como as notícias veiculadas pela impressa contribuem na difusão da novidade pela sociedade, demonstrando como está funcionando mercado e como as pessoas agem com esta novidade. Tais ações vão sendo aderidas por outras pessoas e se tornam repetidas e copiadas como solução ideal para interagir, adquirindo assim, mais adeptos para o novo produto. Deste modo, cria-se o hábito ou a cultura desta leitura digital.

Outra forma de entender a adesão do novo produto e complementar a criação do hábito é a representação da identidade do consumidor ao consumir um *e-book* em um

dispositivo de leitura. Os *tablets* e *e-readers* representam *status* na sociedade brasileira por serem ainda aparelhos de alto preço e não sendo acessíveis a todos os públicos. A busca de inúmeros indivíduos por se igualar ao que é diferente e de posse de poucos, auxilia no desenvolvimento do negócio, representando o novo mercado. Com alta tecnologia e bem diferente do que é de conhecimento da sociedade brasileira, muitos indivíduos tem adquirido o produto, mesmo sem sequer saber para que serve ou como utilizá-lo. "Acho que compram porque esta na moda, ou sei lá, para estar né... as vezes nem entende o que é um *e-book*, como trabalhar, como baixar, não conhecem o programa..." (L3).

Não apenas as notícias publicadas pela imprensa sobre a feira, mas todas as notícias veiculadas sobre ações de *players* auxiliam na formatação do mercado. Isso ficou nítido quando iniciou as especulações sobre a chegada da Amazon no Brasil em 2012. Foi quase um ano de especulação e diversas notícias publicadas, as quais promoveram movimentação dos agentes do mercado brasileiro, preocupados com a chegada da empresa, o que auxiliou no desenvolvimento da nova forma de troca. Ao final do ano de 2012, já se nota um mercado que cresceu rapidamente, quando comparado aos 3 anos anteriores, desde a chegada da novidade, tanto em número de agentes, quanto em produção e consumo.

Ademais, até o início de 2011, não havia dados, informações e estatísticas sobre os *e-books* no Brasil. Eram apenas especulações, informações do mercado americano e discussões de como deveria ser no Brasil. Isso dificultava a movimentação dos agentes para operar no mercado. As informações eram sempre de outros países, principalmente dos Estados Unidos, que já estava avançado no negócio digital. No entanto, como a formatação dos mercados podem diferir em diferentes contextos, culturas, espaços, os agentes do mercado editorial tinham ciência de que nos Estados Unidos o hábito de leitura é maior do que no Brasil e isto facilita o desenvolvimento da nova forma de troca.

> ...a gente não tem dados de como está, por exemplo, a venda de livros digitais no Brasil a gente tem dados, informações de outros países como os EUA por exemplo eu não sei se você tem adentrado a esse tema mas a informação que a gente tem que o mercado do livro digital tem crescido (A1).

A falta de informação gera resistência à mudança por parte dos mais conservadores e dificulta o desenvolvimento do mercado. "A grande dificuldade é que ainda não há um mercado editorial eletrônico plenamente consolidado. Isso gera uma

falta de informação precisa sobre a melhor maneira de atuar neste ramo" (E1). Deste modo, surgiram iniciativas que buscam representar o mercado e transmitir informações.

A demonstração de resultados feita por agentes que já operam no mercado, contribuíram para encorajar os agentes mais resistentes e para definir ações de agentes que já estão inseridos no mercado. Se por um lado, uns pensam que demonstrar seus faturamentos e estratégias pode ajudar a concorrência, por outro, atores com conhecimento especializado em marketing veem esta atitude como importante para a entrada de mais *players* no mercado o que auxilia na construção da nova forma de troca.

> ...ainda acho que este mercado esta precisando de mais players para que ele amadureça, ainda não esta maduro, esta todo mundo buscando o seu caminho, pouca gente entendendo de fato, tem muita iniciativa, mas pouco volume de receita, pouco volume de venda, e eu acho que quanto maior a oferta, quando mais vezes isso tiver sendo, quanto maior numero de players do segmento, quanto mais diversificada for a oferta, mais pessoas vão se inserir neste segmento, vão procurar experimentar um livro eletrônico, vão procurar experimentar um recurso digital e é isso que vai criar cultura, então eu vejo com bons olhos qualquer novo player nesse segmento (E4).

Por saberem da necessidade de informações do mercado para que os agentes cumpram com seus programas de ações, as associações CBL, ANL e ABDL incluíram o tema digital em suas pesquisas do setor editorial em 2011, publicadas em 2012. As pesquisas Produção e vendas do setor editorial; Hábitos de leitura; Diagnóstico do setor livreiro, já constam com informações referentes à produção, vendas e consumo dos *e-books*. Somado a estas pesquisas, a ANL que disponibiliza bimestralmente uma revista dedica ao setor, em 2011 passa a discutir em todas as edições assuntos sobre o novo modo de troca.

Além disso, a ABDL envia periodicamente a suas editoras associadas relatórios sobre a questão da pirataria de livros em formatos digital e as ações que foram tomadas, demonstrando os resultados da regulamentação. Estas ações transmitem confianças por parte dos agentes para produzir e comercializar o novo produto, uma vez que sentem que existe uma coletividade em prol do desenvolvimento do negócio e que eles não estão sozinhos operando no mercado. "A alternativa que encontramos foi buscar o máximo de informação possível sobre este mercado, para tomarmos decisões mais conscientes" (E1).

A empresa Xeriph e Gato Sabido (do mesmo proprietário) têm apresentado seus resultados em diversos debates, eventos, convenções para tentar suprir a lacuna existente no mercado. Na convenção de 2011 o proprietário da Gato Sabido alega que a

empresa tem seu faturamento exclusivamente de vendas de *e-books* e que este cresce 30% ao mês, considerando dois anos de existência da organização. Isso sensibiliza agentes que possuem maior resistência às mudanças e continuam insistindo no antigo modelo de negócio, até mesmo inspirando alguns agentes para agir. Em todos os debates observados e eventos analisados ao longo de 2010 a 2012, sempre fazia parte da mesa de discussão o proprietário destas empresas.

Não somente ações destas duas empresas, mas de outras podem inspirar agentes, uma vez que atitudes tomadas para solucionar dificuldades tornam-se repetidas e institucionalizadas, representando mercados e como deve ser agido no mercado. "Nossa inspiração e modelo é a Amazon e seu Kindle" (E2). A Livraria Saraiva, por exemplo, está utilizando da mesma estratégia da Amazon na compra em um clique. Isso ocorre devido a repercussão das ações, a qual virou até *best-seller*, e acabou sendo vista como forma para solucionar dificuldades nas vendas. Já a Livraria Cultura, utilizou de informações que foram visualizadas por meio de publicações da imprensa para firmar parceria com a KOBO, uma vez que os números da KOBO com outras parcerias inspiravam a Livraria Cultura e passaram maior segurança para a iniciativa.

Além de todas estas formas de representações já citadas, websites foram criados com a finalidade de publicar notícias do mercado editorial digital, os quais divulgam como esta o mercado e movimentam os agentes para operar no mesmo. Os mais citados pelos entrevistados espontaneamente foram: *publishing News* e Revolução *e-books.* Estes sites são de propriedade de agentes especializados no mercado editorial digital. Estas publicações auxiliam os agentes a tomarem decisões, visualizando como está o desenvolvimento do mercado e as ações tomadas por outros.

Por fim, a empresa Simplíssimo - que atualiza o *website* Revolução *e-books* - lançou recentemente um *e-book* intitulado como "O mercado de *e-books* no Brasil: coletânea sobre mercado, produção e marketing" e disponibilizou gratuitamente na internet para *download*. Esta atitude nos leva a uma pergunta: o que leva um escritor, que não tem como carreira ser autor de livros, escrever um livro e disponibilizar gratuitamente na internet, sem retorno financeiro nenhum? Obviamente e como já comentado, conhecimento especializado em marketing. Por falta de informação no mercado e com o interesse da entrada e operação dos agentes no mercado de livros em formato digital, a Simplíssimo percebeu esta necessidade de transmitir segurança para que os agentes possam agir e formatar o mercado e a fez por meio de um livro que

compila todas as informações que se apresentam espalhadas sobre o novo produto no mundo e no Brasil.

Todas estas práticas de representação auxiliam também na consolidação do mercado digital para que seja possível agir no sentido de formatar práticas normativas. A representatividade do setor é fundamental para a formatação de novas regras e regulamentações deste mercado.

4.7.3 Agindo para formatar regulamentações no mercado de *e-books*

Práticas normativas são executadas para a definição de novas regras e regulamentações estabelecendo diretrizes que estabilizam o mercado e como os agentes devem operar nele (KJELLBERG; HEGELSSON; 2007). São esforços que permitem as especificações de regras e regulamentos gerais de competição e de marketing (KJELLBERG, 2010). Estas práticas apresentam-se como desafios para a estrutura de mercado brasileiro, uma vez que ainda não estão completamente formatadas e necessita da intervenção do Estado, o que dificulta as ações dos agentes.

Os agentes com conhecimento especializado em marketing buscam, na esfera pública, direcionar as regras que devem limitar os modos de troca e ainda, capacitar outros agentes para fazer o mesmo (FRIES, 2010). As associações possuem poder de influência no que se refere à determinação de políticas públicas para o mercado editorial. A ANL, por exemplo, é conselheira do MEC (Ministério da Educação) e do MinC (Ministério da Cultura) e influencia a formatação de regulamentações do mercado editorial, na finalidade de garantir os interesses do setor. A CBL e ABDL possuem representação no congresso em Brasília e buscam defender os interesses do setor.

Nas convenções de 2010 e 2011 foi observado o *enforcement* da Lei do preço único. As associações buscam dar autonomia para os próprios atores do mercado no sentido de representá-los na esfera política. O discurso influencia os agentes do mercado editorial para identificar políticos que apoiam a lei do preço único e garantir a presença destes, por meio de votos, na esfera pública. Esta Lei, mais conhecida como Lei do fomento ao Livro e à Leitura não é praticada no Brasil e por isso foi formada uma comissão Pró-Lei de fomento ao Livro e à Leitura, constituída pelos seguintes órgãos:

- Associação Brasileira de Difusão do Livro
- Associação Brasileira de Editoras Universitárias
- Associação Estadual de Livrarias do Rio de Janeiro
- Associação Nacional de Livrarias
- Câmara Baiana do Livro
- Câmara Brasileira do Livro
- Câmara Catarinense do Livro
- Câmara Cearense do Livro
- Câmara do Livro do Distrito Federal - Brasília
- Câmara Mineira do Livro
- Câmara Rio-Grandense do Livro
- LIBRE – Liga Brasileira de Editores
- SINDILIVROS – Sindicato Comércio Varejista de Livro do Estado do Ceará

"A *Lei de fomento ao Livro e a Leitura* propõe que seja praticado no varejo o preço do livro de capa sugerido pelo editor, a exemplo do que ocorre com os jornais e revistas, vendidos pelo mesmo preço em todo território Nacional" (ANL, 2009). A Lei propõe a prática do preço sugerido pelo editor ao consumidor final pelos vários canais de varejo como: livrarias, supermercados, vendas por catálogos, vendas pela internet, etc., somente para os lançamentos e reedições durante um período de 24 meses da data de publicação. Após esse período a negociação seria livre. Este fato reforça as práticas de troca, já que com preço único, os agentes precisam dispender esforços nas estratégias de marketing gerencial para a criação de experiência de compra individualizada e fidelizar seus consumidores.

Diversos países adotam esta lei há mais de 20 anos - França, Alemanha, Portugal, Dinamarca, Grécia, Espanha, Holanda, Argentina e México. Nestes países, o número de exemplares publicados e vendidos cresceu após a adoção da lei. Verificou-se também, uma ampliação no número de pontos de venda, pois as pequenas e médias Livrarias se mantiveram no mercado. Nos países que deixaram de adotar a Lei, sob a alegação que contrariava a livre concorrência (Reino Unido, Irlanda, Finlândia e Suécia), constatou-se a diminuição do número de livrarias (ANL, 2009).

Das livrarias brasileiras, 70% são de pequeno e meio portes, com um faturamento mensal entre R$ 35 mil e R$ 45 mil. O ganho bruto destes estabelecimentos gira por volta de 25%, com um lucro de 5%, ou seja, R$ 2.000,00, muito aquém do ideal (ANL, 2012). Com isso, cada vez menos empresários buscam investir em um negócio que exige muito trabalho, esforço pessoal e com um ganho real tão baixo. O IBGE (2010) anunciou que, entre os anos de 1999 e 2006, o número de municípios que

possuem livrarias no país caiu 15,5%. Em 2006, elas estavam presentes em apenas 30% dos 5.564 municípios, enquanto que em 1999 este percentual era de 35,5%. Em 2009, inicio da venda de *e-books*, o número de livrarias era de 2.392 e em 2010 já caiu para 2.332. Segundo estatísticas da ONU, o ideal para um município é uma livraria para cada 10 mil habitantes. No Brasil, um número perto do razoável, seria de 4.900 livrarias.

Com este cenário, o interesse destas entidades para que se pratique a Lei é devido à sobrevivência de pequenos e médios empreendimentos, como livrarias independentes, que não conseguem competir com grandes redes devido aos volumes comprados, os quais proporcionam grandes descontos, bem como o trabalho com margem negativa para atrair consumidores e eliminar concorrentes. No entanto, esta lei foi sancionada pelo presidente da república em 2003 e até hoje não é praticada. A conclusão que se chega é até que ponto as entidades da comissão agem com esforços para fazer valer a lei.

Ao analisar as diretorias das associações que compõem a comissão, foi verificado que estas são formadas, em sua maioria, por grandes livrarias e até mesmo por grandes redes. Portanto, o interesse em proteger pequenos livreiros se esbarra no interesse das grandes redes. Esses esforços, que talvez não sejam com tanto afinco, somados a morosidade da intervenção e fiscalização do Estado, resultam no cenário editorial brasileiro: a lei do preço único sancionada em 2003, até hoje não é aplicada. Para tanto, o mercado pode contar apenas com a ética e cumprimento do programa de ação de cada agente, o que muitas vezes não acontece.

Ademais, a ANL, em 2012, publicou uma carta (ANEXO A) direcionada a todos os integrantes da cadeia produtiva do livro, colocando seu posicionamento sobre o mercado editorial digital. Seguem os tópicos contidos na carta:

• Recomendamos estabelecer um intervalo de 120 dias entre o lançamento dos livros impressos no formato de papel no mercado brasileiro e sua liberação nas plataformas digitais;

• Solicitamos que o desconto para revenda do livro digital para todas as livrarias e para as demais plataformas seja uniforme, possibilitando igualdade de condições para todos os canais de comercialização nesse novo suporte de leitura;

• Sugerimos que a diferença de preço a menor do livro digital para o formato impresso seja no máximo igual a 30%;

• Na hipótese de a editora ou distribuidora vender diretamente ao consumidor final, o desconto nos livros digitais não deverá exceder 5%.

Este tipo de ação representa uma tentativa de proteger os interesses das livrarias, mesmo que seja de maneira informal, ou seja, regras e acordos realizados entre os próprios agentes que se relacionam no mercado. Entretanto, apenas publicando uma carta, sem fiscalização e esforço efetivo, bem como não entrando em acordo com o interesse de todos os agentes da cadeia do livro, dificilmente as regulamentações do mercado serão seguidas.

> ...as vezes eles brigam demais entre si, eu lamento que não trabalhem junto em saídas em comum para o mercado, afinal das contas cada um pensa com sua cabeça, e os estrangeiros vão acabar chegando aqui controlando a maior parte do mercado cedo ou tarde, então vai chegar um ponto que essas organizações vão representar minorias e num momento tão interessante, num momento que ainda tem algum controle, alguma influencia, poderiam jogar por uma posição melhor, mas eles não vem as coisas muito dessa maneira ou veem e os métodos não acabam sendo os melhores, fazem poucas coisas boas em conjunto... (C1).

Outra carta (ANEXO B), enviada pela Liga Brasileira de Editores ao Estado, direcionada aos deputados, senadores, governadores e presidente da república em 2010, também expressa a posição desta entidade frente ao novo cenário editorial. Seguem algumas das requisições expressas na carta:

- Uma nova regulação do mercado editorial e livreiro, com a adoção de medidas que protejam e incentivem a abertura, o fortalecimento e a profissionalização de pequenas editoras e, especialmente, pequenas livrarias pelo país;
- Estabelecimento de cotas mínimas para pequenas e médias editoras em todas as compras governamentais de livros, que devem ser pautadas pela qualidade e avaliação justa das obras. A mais recente compra de livro do Programa Nacional Biblioteca na Escola ilustra como o governo tem dificuldades para comprar das editoras independentes. Num mercado com centenas, talvez milhares de empresas, oito grupos ficaram com 54% dos títulos selecionados, muitas vezes engordando suas cotas utilizando-se de empresas de fachada;
- Preço único do livro e desconto justo em todos os níveis da cadeia. A Libre defende a adoção da política de preço único e de desconto justo como garantia de sobrevivência das pequenas e médias livrarias, sem as quais se torna inviável a distribuição dos *long-sellers*, os livros de fundo de catálogo, os livros que não tem prazo de validade e que dão lastro a nossa cultura;
- Permitir o consumo de livros em livrarias com o Vale Cultura;

- Criação urgente e imediata de uma Câmara do Livro Digital, com participação de todos os segmentos ligados à cadeia do livro, do governo e de representantes das universidades públicas, para a discussão e implementação de uma política unificada para o setor, de modo a garantir que as mudanças em curso não resultem na morte das pequenas e médias empresas do setor do livro, que, como já dissemos, são a garantia da Bibliodiversidade, nas mais diversas formas que o texto escrito pode assumir;
- Uma nova Câmara do Livro Digital terá de enfrentar enormes desafios: o poder econômico dos produtores dos leitores digitais de livros (*e-readers*), a proteção dos direitos de autor, o controle da reprodução indiscriminada dos textos e edições, o papel das livrarias nesse 'novo mundo', entre tantos outros temas.

Esta ação, assim como a da ANL, representa uma prática normativa, uma vez que agentes tem buscado criar regulamentações para o novo modo de troca. A carta apresenta um discurso sobre o novo cenário e sua primeira requisição é uma nova regulamentação ao mercado editorial e livreiro, uma vez que a regulação que existe é tão antiga que acaba não contemplando os diversos intervenientes do mercado. Isto implica em insegurança para operar no mercado.

> ...a gente ainda carece de uma legislação que de mais segurança ao editor, ao livreiro, outro servidor, quem quer que seja, quem quer que opere nesse segmento né, eu acho que a gente precisa de também um pouco mais clareza quanto aos direitos autorais, então é, precisa de alterações na legislação, ou seja também, os direitos autorais de quem tem sua propriedade intelectual disponibilizada para o meio eletrônico, então a gente tem que evoluir um pouquinho ainda no que diz respeito a legislação (E4).

Desta carta, a única iniciativa do Estado foi sancionar o vale cultura para ser usado em compra de livros, o que ocorreu apenas no dia 26 de dezembro de 2012 (dois anos após o envio da carta).

Além destas práticas normativas, outra questão fundamental que tem sido levada ao Estado é a tributação do livro em formato digital. Atualmente, este formato é visto pelo Estado como um *software* e tributado como uma prestação de serviço. Porém, independente do formato e plataforma que o livro será utilizado, ele não deixou de ser um livro com conteúdo que leva informação ao leitor, ou seja, um bem cultural. Deste modo, as associações que representam o mercado e possuem representação em Brasília, levaram a discussão da isenção dos encargos sobre o livro em formato digital. No entanto, nada ainda foi confirmado sobre a retirada da tributação e o livro digital continua com a tributação de um serviço.

> ...o que mais incomoda mesmo é a questão tributaria o fato que os livros digitais são tributáveis... enfim, nós temos projetos tramitando no congresso para eliminar a tributação tanto do conteúdo dos livros digitais quanto dos aparelhos, mas isso é a perder de vista não tem uma previsão exata... são problemas, mas não são tão graves... assim, eu diria que os problemas estruturais do pais são os que interferem mesmo... tributação confusa, a burocracia, o custo no Brasil... (A2).

Não apenas a isenção dos tributos sobre o livro é de interesse do setor, mas também encargos sobre os dispositivos de leitura, uma vez que estes são totalmente convergentes ao mercado editorial eletrônico. Juntamente com a indústria eletrônica, associações pressionaram o Estado o que refletiu na isenção de alguns tributos sobre os aparelhos produzidos no Brasil. Medida anuncia por Guido Mantega (Ministro da Fazenda) em 2011. Isso já esta sendo refletido na queda dos preços dos aparelhos brasileiros, os quais estão sendo mais adotados por terem preços mais acessíveis.

Por outro lado, práticas normativas têm sido bem sucedidas quando executadas pelos próprios agentes do mercado que fazem seus próprios acordos e regulamentações, sem esperar ações por parte do Estado. A questão sobre os direitos autorais e proteção contra a pirataria foi, pelos menos por enquanto, solucionada por um agente com conhecimento especializado em marketing e que viu nessa lacuna, além do desenvolvimento do mercado, uma oportunidade de negócio. A empresa Xeriph se posicionou no mercado como uma distribuidora de livros digitais assumindo o programa de ação de proteger os arquivos por DRM, como já mencionada. Esta foi a solução mais adequada para o momento a qual supriu a necessidade de proteger os arquivos contra a pirataria, garantindo os direitos autorais.

Além disso, agentes tem buscado se proteger da pirataria da forma que podem. Além de serem práticas de troca e singularização de seus produtos para proporcionar experiência de leitura e com a empresa, tornam-se também formas de regular o mercado por meio da fidelização.

> A melhor maneira de você combater a pirataria é você disponibilizando seu livro seu livro de fácil acesso em todas as livrarias e esta com um preço adequado... a pessoa não tem dificuldade para comprar, a pessoa naturalmente vai chegar mais perto... porque tentar baixar um livro pirata na internet para você ver é muito mais fácil você pegar um vírus, você entra em site que fica fazendo você rodar em círculos e é muito pior a experiência de você piratear do que você comprar... para você comprar uma coisa legalmente, tem que ser muito mais fácil do que você piratear... o preço tem que ser justo, não pode ser caro, por isso que a gente tem que explicar para as pessoas que livro não é papel, livro é conteúdo qual a importância de você remunerar um autor... a importância de você remunerar um trabalho editorial bem feito, como é que você faz isso produzindo um conteúdo de qualidade, porque se o *e-book* for mal convertido você esta dando um péssimo exemplo, porque a pessoa fala eu estou pagando e ainda é ruim, então vou piratear e

> acabou... então isso é postura de editor o editor tem que colocar seu trabalho como mais importante (E5).

> Então o aluno de uma universidade mais popular, de um posicionamento mais popular, ele acaba não tendo condição de adquirir este livro, a partir do momento que nós disponibilizamos a biblioteca virtual, como uma maneira total de acessar as universidades, esse aluno passou a ter a posse também e de fato sem ter motivo para tirar cópias, passou a usar o livro da biblioteca virtual... (E4).

A criação de experiência de leitura, bem como a biblioteca virtual são formas de evitar a pirataria, seja por busca de livros gratuitos na internet, seja por cópias de partes ou inteira de livros emprestados. No caso da biblioteca virtual, quem paga pelos direitos autorais são as universidades e acaba que muitas vezes o aluno compra o livro por experimentar e gostar. No entanto, a pirataria também depende do hábito do consumidor brasileiro, o qual demonstra pouco interesse pelos direitos autorais – externalidade negativa para o mercado brasileiro, dificultando o desenvolvimento do novo modelo de negócio - uma realidade diferente do hábito do consumidor norte-americano, seja por maior respeito aos direitos autorais ou para evitar a fadiga na procura pelo livro digital gratuito para download, estes acabam optando por adquirir o livro digital, pagando o preço cobrado.

Para contornar o máximo possível esta situação, a ABDL criou uma ferramenta de busca de livros publicados gratuitamente na internet e realiza denúncia destas publicações enviando relatórios periódicos as editoras que passam a ter conhecimento das atitudes tomadas pela associação. Mesmo assim, não é possível proporcionar total cobertura para a pirataria. Isso faz com que as principais associações - CBL, ANL, ABL, ABDL, LIBRE, ABRELIVROS - se reúnam em projetos de lei que responsabiliza o Estado pelos prejuízos causados pela pirataria, uma vez que o direito autoral esta previsto na Constituição Brasileira em seu Título II, Capítulo I, Artigo 5°, inciso XXVII.

Por fim, outra regra criada pelos agentes do mercado, mas especificamente por uma associação, a CBL, em atendimento a demanda, foi a ficha catalográfica única para os *e-books.* Isso foi feito devido a cada livro precisar possuir um ISBN e uma ficha catalográfica. Mesmo tendo o mesmo título, cada formato de livro possuirá um ISBN, *e-Pub*, impresso, PDF, CD-ROM, e outros. Segue figura da ficha catalográfica para o *e-Pub:*

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Rondó Junior, Wilson
Fazendo as pazes com seu peso [livro eletrônico] : obesidade e emagrecimento : entendendo um dos grandes problemas deste século / Wilson Rondó Junior. -- São Paulo : Gaia, 2012.
2953 Kb ; ePUB

Bibliografia.
ISBN 978-85-7555-259-9

1. Dietas para emagrecer 2. Emagrecimento 3. Nutrição 4. Obesidade 5. Obesidade - Aspectos endócrinos I. Título.

12-00250

CDD-616.398
NLM-WD 210

Índices para catálogo sistemático:

I. Obesidade : Tratamento : Medicina 616.398

Figura 32: Estrutura do mercado editorial tradicional.

Fonte: Elaborada pela autora, 2012.

Em suma, no que se referem às práticas normativas, estas se tornam um obstáculo que o mercado editorial brasileiro ainda tem tentado solucionar, uma vez que devido à necessidade de interferência do Estado em algumas (ou até na maioria) das regulamentações é mais difícil para os agentes executar as práticas de forma bem sucedida. Não somente isso, mas especificidades da estrutura política do Brasil acarretam ainda maior morosidade ao processo.

5 CONCLUSÃO

Trocas requerem formatação, desestabilização e reestabilização temporária. Esta formatação abrange: a) construção e reconstrução física (reconstituição dos agentes, introdução de ferramentas, dispositivos, reconstrução de espaços físicos, entre outros); b) construção e reconstrução de regulamentações (regras, contratos, acordos); c) construção e reconstrução conceituais (como os discursos para direcionar e coordenar esforços); d) mudanças de relações de poder; e e) construção e reconstrução de práticas de marketing no mercado. A desconfiguração da estrutura e das relações no mercado editorial ocorreu após anos de atividade estabilizada, por meio da requalificação do livro.

Tal requalificação trouxe novo cenário que revoluciona a indústria editorial e até mesmo aspectos cognitivos do ser humano. Adaptações e mudanças de hábito são fundamentais àqueles que já estavam acostumados com a leitura no papel, entretanto, de rápida difusão entre àqueles do século XXI – nascidos e criados em uma sociedade imersa na tecnologia e conectadas à internet e aparelhos eletrônicos. Talvez, este mercado dependa mais da difusão do que da adaptação.

Deste modo, o objetivo deste trabalho foi compreender como está sendo construído o mercado editorial eletrônico no Brasil, por meio da introdução de *e-books.* Para que fosse atingido este fim, foi feita uma reconstituição do mercado editorial - compreendendo como iniciou a troca e como aspectos contextuais e culturas interferiram na construção da forma de fazer negócios por meio do livro no Brasil – foi identificada a rede de agentes sócio materiais que constituem o referido mercado e foram caracterizadas as práticas de troca, representacionais e normativas que estão configurando o mercado digital.

A compreensão da construção foi realizada a partir da interpretação da visão dos agentes que operam no novo modo de troca, por meio da reconstrução da realidade unindo falas, discursos, imagens e ações que foram coletadas através de entrevistas e observações. O *corpus* do texto resultado desta coleta foi submetido à análise de conteúdo por meio de critérios definidos.

Foi concluído que os agentes que operam nas transações de troca do livro, direta ou indiretamente, buscam formatar o mercado em um sentido de construção e movimentação (*Market Making*), reestabelecer relações e proporcionar segurança para o ambiente que atualmente ainda é de muita incerteza, riscos e experiências. Tal

instabilidade abre espaço para novos empreendimentos, novos produtos, modificações nas relações comerciais e novas regras contratuais que surgem por meio de fóruns híbridos.

Dentre as barreiras de incertezas que permeiam o ambiente, as informações e análises realizadas neste estudo permitiram a visualização das questões que já foram solucionadas, pelo menos temporariamente. A proteção do arquivo no mercado brasileiro foi solucionada pelo DRM, colocado pelas distribuidoras de livros digitais; o formato padrão para *e-books* no Brasil é o *e-Pub;* e os contratos foram readequados, incluindo a divisão de receita entre os diversos agentes da cadeia produtiva, faltando apenas rever contratos antigos.

Tais soluções, como forma de tentar construir o mercado editorial eletrônico no Brasil, são adicionadas as atitudes de agentes dotados de conhecimento especializado em marketing, que buscam, por meio de ações coordenadas, influenciar outros atores a se comprometerem com seus papéis. No entanto, não agem sozinhos, são coletivos esforços para formatar o novo formato de troca. Tais esforços são provindos desde os agentes que não participam da troca em si, como Governo, Associações e profissionais da educação, quanto dos próprios atuantes da troca, vendedores e compradores.

Foram destaques nesta pesquisa, os cursos, treinamentos e capacitações oferecidas para dotar os atores de conhecimento satisfatório para cumprirem com seus programas de ação. Entretanto, foram identificados dois grupos diferentes que agem conforme suas motivações para operar neste mercado: interesse pela lucratividade e interesse pela difusão cultural.

Ademais, estes agentes, agem equipados de dispositivos materiais que permitem a remodelação do mercado. Foi identificado como central e indispensável para o mercado editorial eletrônico, os dispositivos de leitura. Estes possuem papel central, onde *e-books* são consumidos simultaneamente ao consumo dos dispositivos. Peculiaridade do mercado editorial, que desde o início sempre se utilizou de alguma plataforma para transmitir a informação. Sendo assim, um mercado que não existe sem seus agentes materiais.

Sobretudo, práticas estão sendo direcionadas para construir o mercado. Neste estudo, foram identificadas: 1) práticas de troca: reposicionar no mercado por meio de readequação do preço, praça e estratégias individuais de marketing, prezando pelos valores medidos pela cultura local; 2) práticas representacionais: espetacularização da realidade por meio de imagens, protótipos e estatísticas estimulantes que representam

como é e como deve ser o mercado editorial eletrônico; 3) práticas normativas; atuação no poder público para garantir os interesses do grupo e tentativa de proporcionar capacidade agencial aos atores do mercado para que os mesmos possam representar todo o mercado perante os políticos, garantindo o interesse de toda a rede agencial. Cada uma destas práticas separadamente influencia a outra prática.

Dentre as práticas de troca, o preço foi reformulado por meio de acordos entre os agentes do mercado na divisão de receita. A praça foi redefinida a partir do surgimento de um novo empreendimento e a comunicação tem sido direcionada por meio de redes sociais. Dentre as práticas representacionais, as feiras (Bienal do Livros) dedicadas ao mercado e a imprensa tem sido as que mais interferem no desenvolvimento. E, por fim, dentre as práticas normativas formatadas até o momento, foram destaque a inclusão da compra de livros por meio do vale cultura; o DRM; a criação de ISBN e a fiscalização da pirataria pela ABDL. A isenção do PIS/Pasep e COFINS continuam sendo discutida e a Lei do Preço Único, mesmo sancionada, continua sem fiscalização.

Para que a construção seja difundida, foi necessária a compreensão dos agentes além do *framing* (enquadramento), ou seja, foi necessária a compreensão do que ultrapassa este enquadramento, as externalidades (*overflowing*) que são geradas pelo novo formato de troca e que definem tal troca como a estrutura do mercado brasileiro (logística, relações de poder, sociedade, cultura, entre outras).

A análise dos dados permitiu a compreensão das externalidades (overflowing) (CALLON, 1998) que são geradas pelo novo modelo de negócio devido à estrutura do mercado editorial. Algumas externalidades, tanto positivas como negativas, foram destacadas por alguns agentes. As positivas foram: a) o problema de entrega das livrarias brasileiras (facilita a introdução do novo formato de troca); b) reforma educacional com uso de tecnologias; c) inclusão do ato de ler em pessoas com necessidades especiais; e d) surgimento de novas profissões e profissionais. As negativas foram: a) falta de capacitação do sistema educacional que dificulta a difusão da novidade; b) o hábito do brasileiro que faz *download* de livros gratuitamente pela internet; c) exclusão de algumas atividades econômicas da cadeia produtiva – impacto na movimentação econômica e empregabilidade; d) a falta de ética dentro da rede de atores (desrespeito a Lei do preço único) e; e) a falta de *enforcement* do poder público com a Lei do preço único.

No Brasil, mais especificamente, no que diz respeito à normatização e ao ensino público, estas representam desafios para o novo modelo de negócio, uma vez que para

que sejam definidas as regras, regulamentações e plano pedagógicos para a nova tecnologia é necessária à intervenção do Estado, dificultando o processo de ações e das práticas normativas executadas pelos agentes para estabilizar o mercado.

Ademais, aspectos culturais, como o hábito de fazer *download* gratuitamente tem sido reforçado por iniciativas privadas que disponibilizam livros gratuitamente, fazendo com que o leitor cultive uma atitude de buscar primeiramente pelo livro de forma gratuita e, caso não encontre, compra-lo. Não obstante, seria papel do governo e de associações, por meio de políticas públicas, promover o acesso a cultura e informação, reforçando o valor de um livro, da sua construção e dos direitos autorias; e por meio de punição, repreender àqueles que não cumprem com a lei dos direitos autorais.

Implicações gerenciais

Para os praticantes de marketing operar no mercado editorial eletrônico representa criar ainda mais experiência de compra satisfatória aos seus consumidores. Isso devido ao fato da compra ser feita pela internet podendo resultar em menor índice de fidelidade pela facilidade de pesquisas por outra empresa proporcionada pelo meio digital. Deste modo, estratégias individualizadas e interação com o consumidor de modo virtual podem impactar em melhores resultados. Além disso, características intangíveis do produto, como a informação, educação e cultura, podem proporcionar desempenho diferenciado quando impactam leitores.

Outro fato é que neste mercado, o trabalho de comunicação voltado à explicação de como usufruir dos benefícios do produto levam a resultados satisfatórios de interação com a sociedade. Por se tratar de uma mudança cognitiva e revolucionária, se for considerado o período de existência do livro sem modificações, torna-se uma questão de novo aprendizado.

Atrelado às práticas, profissionais que visualizam as relações existentes entres os diversos agentes possuem o poder de interferir e direcionar os resultados das ações de outros no mercado. Quanto mais difundida a nova forma de prática, mais consumidores do produto irão aderir à novidade. Para tanto, esforços conjuntos podem auxiliar nesta difusão, os quais se multiplicam por meio de representações de organizações que já estão garantindo resultados positivos. Isto implica em observar os agentes em um

sentido amplo, não apenas em uma relação bilateral, para realizar práticas que efetivamente formate o mercado.

Por fim, para superar os maiores desafios encontrados no Brasil, novas regulamentações podem facilitar a difusão do novo modelo de negócio, as quais dependem de práticas dos agentes para atentar a esfera pública sobre as dificuldades encontradas no mercado.

Neste sentido, todas as movimentações, tanto de criar experiência com o consumidor, quanto de representar os mercados para todos os diversos públicos e, até mesmo, auxiliar na construção de novas regulamentações implicam no conceito de *Market Making*. Em outras palavras, para formatar o mercado de forma a disseminar a inovação, trocas, representações e regulamentação deverão ser reconstruídas tornando o mercado mais bem modelado para as interações atuais e emergentes.

Não obstante, surge um questionamento que a indústria editorial e os fabricantes dos dispositivos de leitura poderiam refletir: Vendem-se mais *e-books* porque existem os dispositivos de leitura ou vendem-se mais dispositivos de leitura porque existem *e-books*? A questão analisada em contexto brasileiro pode levar a diferentes reflexões quando comparadas a outros países. No Brasil, o acervo de *e-books* ainda não é tão significativo quanto ao acervo dos Estados Unidos por exemplo. No entanto, é fato que os dispositivos de leitura são significativamente convergentes com o novo formato de troca, sendo independente, mas altamente complementares.

Implicações teóricas

Para os pesquisadores da área de marketing e mercado, este artigo permite um novo olhar para a literatura que tem se apresentado de modo generalizado, ampliando as possibilidades de análise e explicação em marketing. A disciplina tem se apresentado como um departamento dentro da organização fazendo menções apenas aos consumidores. No entanto, como visto, profissionais de marketing podem modificar estruturas, relações, ações e construir mercados não apenas relacionando com os consumidores, mas sim unindo esforços com diversos agentes para a formatação.

Ademais, como mercado são dinâmicos e complexos, é válido compreender a realidade de acordo com a estrutura, cultura, valores e significados de cada contexto pesquisado. Isso implica em considerar os diferentes agentes e diferentes ações, bem

como as especificidades que ocorrem em cada tipo de troca econômica. Neste sentido, ações acabam sendo diferentes em diferentes contextos sendo uma possibilidade de explicação para o desenvolvimento de um mercado em algumas regiões e não em outras. Deste modo, a generalização pode dificultar a compreensão dos fenômenos.

Limitações do estudo

Como limitações do estudo, a falta de informações e resultados do novo formato de troca proporcionou dificuldades no decorrer da pesquisa. Os resultados encontrados na maioria das vezes foram relacionados ao mercado americano, por estar mais desenvolvido. Esta limitação teve relação com o tema, por ser uma novidade no país.

Outra dificuldade foi em relação à coleta de dados com os entrevistados. Como o sujeito para a pesquisa deveria ser um executivo da empresa e pelo fato das empresas brasileiras nomearem seus departamentos de modo diferente, a pesquisa tinha início na descoberta do departamento que ocupava o possível entrevistado. Ora o possível entrevistado era o diretor editorial, ora o diretor de marketing e até em algumas ocasiões foram os presidentes da empresa ou o CEO.

Por fim, uma limitação encontrada, porém de caráter teórico foi a questão da definição de práticas. Os diversos autores estudados para suportar este estudo colocam as práticas ora como práticas do mercado ora como práticas de marketing, porém sendo executadas por profissionais especializados em marketing. Para sanar esta dificuldade, nesta pesquisa as práticas foram chamadas de práticas de marketing.

Perspectivas de pesquisas

Como perspectivas de pesquisas, podem ser citadas tanto pesquisas de cunho teórico, quanto a partir de dados empíricos. Por se tratar de uma literatura nova e estudada apenas em território europeu, tornam-se fundamentais mais estudos que possam colaborar com melhorias para tal literatura, bem como o encontro de lacunas não observadas. Em uma perspectiva teórica, ficam sugeridos estudos que relacionem conceitos oriundos da Sociologia Econômica e da Antropologia, bem como a criação de proposições de pesquisa para que sejam avaliadas na realidade.

Como perspectiva prática, ficam sugeridas pesquisas com o mercado editorial em diversos recortes: o mercado em outros países; a avaliação do papel dos dispositivos de leitura na construção do mercado editorial eletrônico, uma vez que se apresentam como agentes centrais e indispensáveis no formato de troca; o trabalho das associações na definição das regulamentações, entre outros.

Por fim, cabe a análise de outros tipos de mercado que por meio da introdução de uma inovação foram reformatados.

REFERÊNCIAS

ANDERSSON, P.; ASPENBERG, K.; KJELLBERG, H. The configuration of actors in market practice. **Marketing Theory**, v. 8, n. 1, p. 67−90, 2008.

ANL. Diagnóstico ANL do setor livreiro 2012. São Paulo, 2012.

ARAUJO, L. EASTON, G. Market exchange, social structures and time. European **Journal of Marketing**, v. 28, n. 3, p. 72-84, 1994.

ARAUJO, L.; SPRING, M. Service, products and intitucional structure of production. **Industrial Marketing Management**, v. 35, p. 797-805, 2006.

ARAUJO, L. Markets, market-making and marketing. **Marketing Theory,** v. 7, n. 3, p. 211-226, 2007.

ARAUJO, L.; KJELLBERG, H.; SPENCER, R. Market practices and forms: introduction to the special issue. **Marketing Theory**, 2008, n 1, v 8, 2008.

ARAUJO, L.; FINCH, J.; KJELLBERG, H. (Eds.). **Reconnecting marketing to markets.** Oxford: Oxford University Press, 2010.

ARNADT, J. Toward a concept of domestical markets. **Journal of Marketing**, v. 43, n. 4, p. 69-75, 1979.

ASSOCIATION OF AMERICAN PUBLISHERS. E-books sales jump176% in flat trade year. New York, 2011.

ASSOCIATION OF AMERICAN PUBLISHERS. E-books now 5% of UK book market. New York, 2010.

AZIMONT, F.; ARAUJO, L. Category reviewsas market-shaping events. **Industrial Marketing Management**, v. 36, p. 849-860, 2007.

AZIMONT, F.; ARAUJO, L. The making of a petrol station and “on the move consumer”: classification devicesand the shaping of markets. **Industrial marketing Management,** v 39, p. 1010-1018, 2010.

ASSOCIATION OF AMERICAN PUBLISHERS. **Print Books Show Growth While E-Books Continue Climbing, According to AAP Publishers' March 2011 Sales Report.** New York, 2011.

BABEL xilogravura de J. Borgeschega à Índia. 2011. **Folha de S. Paulo.** Disponível em: < http://www.estadao.com.br/noticias/impresso,babel-xilogravura-de-j-borges-chega-a-india-,800342,0.htm>. Acesso em: 15 agosto 2012.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, 1977.

BARREY, S.; COCHOY, F.; DUBUISSON-QUELLIER, S. Designer, packager et merchandiser: trois professionnels pour une même scène marchande. **Sociologie du Travail**, v. 42, n.3, p. 457-482, 2000.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. (orgs). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som.** Rio de Janeiro: Vozes, 2010.

BERGER, P.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade.** Petrópolis: Vozes, 1985.

BOTELHO, D.; ZOUAIN, D. M. (orgs). **Pesquisa quantitativa em administração**. São paulo: Atlas, 2006.

BOURDIEU, P. Thinking about limits. **Theory, Culture & Society**, v. 9, p. 37-49, 1992.

BURRELL, G.; MORGAM, G. **Sociological paradigms and organizational analysis.** London: Heinemann Educational Books, 1979.

BOWKER AN AFFILIATED BUSINESS OF PROQUEST. **British University Students Still Crave Print, Says New BML Study.** London, 2012.

BOWKER AN AFFILIATED BUSINESS OF PROQUEST. **Consumer atitudes toward e-book Reading.** New York, 2012.

CALLON, M.; LATOUR, B. Unscrewing the big Leviathan: How actors macro-structure reality and how sociologists help them to do so. In: KNORR, C.; CICOUREL, A.C. (Eds.), **Advances in social theory and methodology. Toward an integration of micro and macro sociologies**. London: Routledge & Kegan Paul, 1981.

CALLON, M.; LAW, J. Agency and the hybrid collectif. **The South Atlantic Quarterly**, v. 94, n. 2, p. 481−507, 1995.

CALLON , M. Introduction: the embeddedness of economic markets. In: CALLON, Michel (ed.). **The laws of the market.** Oxford: Basil Blackwell, 1998.

CALLON, M. 'An essay on framing and overflowing: economic externalities revisited by sociology'. In: CALLON, Michel (ed.). **The laws of the market.** Oxford: Basil Blackwell, 1998.

CALLON, M.; MÉADEL, C.; RABEHARISOA, V. The economy of qualities. **Economy and Society**, v. 31, n. 2, p. 194-217, 2002.

CALLON, M.; MUNIESA, F. Economic markets as calculative collective devices. **Organization Studies**, v. 26, p. 1129–1250, 2005.

CALLON, M.; MUNIESA, F.; MILLO, Y. **Market Devices**. Blackwell Publishing: UK, 2007.

CALLON, M. An essay on the growing contribution of economics markets to the proliferation of the social. **Theory, Culture and Society**, v. 24, n. 7-8, p. 139-163, 2007.

CALLON, M. Marketing as an art and science of market framing: commentary. . In: ARAUJO, L.; FINCH, J.; KJELLBERG, H. (Eds.). **Reconnecting marketing to markets.** Oxford: Oxford University Press, 2010.

CÂMARA BRASILEIRA DO COMÉRCIO ELETRÔNICO. **Evolução do *e-commerce* e da internet.** Disponível em <www.e-commerce.org.br>. Acesso em: 16 julho 2011.

CBL; SNEL. **Produção e vendas do setor editorial no Brasil**. São Paulo, 2011.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prenticce Hall, 2002.

COASE, R.H. The nature of the firm. **Economica**, v.4, n.16, 1937.

COCHOY, F. ‘Another discipline for the market economy: marketing as performative knowledge and know-how for capitalism’. In: CALLON, M. (ed.) **The Laws of the Market**. Oxford: Basil Blackwell, 1998.

COCHOY, F. ‘A brief history of “customers”, or the gradual standardization of markets and organizations’, **Sociologie du Travail,** v. 47, n. 1, p.36-56, 2005.

COCHOY, F. Calculation, qualculation, calqulation: shopping cart arithmetic, equiped cognition and the clustered consumer**. Marketing Theory**, v. 8, n. 1, p. 15-44, 2008.

COCHOY, F. Driving a shopping cart from STS to business, and the other way round: on the introduction of shopping carts in American grocery stores (1936-1959). **Organization,** v. 16, n.1, p. 31-55, 2009.

COCHOY, F. Reconnecting marketing to marketing-things. In: ARAUJO, L.; FINCH, J.; KJELLBERG, H. (Eds.). **Reconnecting marketing to markets.** Oxford: Oxford University Press, 2010.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métados qualitativos, quantitativos e misto. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CARVALHO, F. Novas práticas jornalísticas dos portais de notícia de João Pessoa. **Temática**, Paraíba, ano 6, n. 8, ago. 2010.

CANLIFFE, A. Crafiting qualitative research: Morgan and Smircich 30 years on. **Organization Research Methods**, v. 14, n. 4, p. 647-673, 2011.

DENZIN, N. K; LINCOLN, Y. S. (eds.) **Handbook of Qualitative Research**. London: Sage, 2005.

DIMAGGIO, P.; LOUCH, H. Socially embedded consumer transactions: for what kinds of purchase do people most often use networks? **American Sociological Review**, v. 63, n. 5, p. 619-637, 1998.

DUBUISSON-QUELLIER, S. Product tastes, consumer tastes: the plurality of qualification in product development and marketing activities. In: ARAUJO, L.; FINCH, J.; KJELLBERG, H. (Eds.). **Reconnecting marketing to markets.** Oxford: Oxford University Press, 2010.

DURIAU, V.; REGER, R. K.; PFARRER, M. D. A Content analysis of the content analysis literature in organization studies: research themes, data sources, and methodological refinements. **Organizational Research Methods**, v.10, n.1, p. 5-34, 2007.

DRUCKER, P. F. **Innovation and entrepreneurship:** practice and principles. New York: HarperCollins Publishers, 2002.

EARP, F.; KORNIS, G. **A economia do livro:** a crise atual e uma proposta de política. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2005.

EMPRESA japonesa lança e-book colorido. 2009. **Folha de S. Paulo.** Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/folha/informatica/ult124u537300.shtml>. Acesso em: 14 agosto 2012.

ENCOLHERAM o livro: mercado brasileiro prepara-se para leitores eletrônicos, incluindo distribuição digital em contratos e experimentando aparelhos disponíveis. 2009. **Folha de S. Paulo.** Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/ilustrad /fq2305200907.htm>. Acesso em: 14 agosto 2012.

EVOLUÇÃO da internet e do e-commerce. 2012. **E-commerce.org.** Disponível em: < http://www.e-commerce.org.br/stats.php>. Acesso em: 28 agosto 2012.

FEBVRE, L.; MARTIN, H. **O aparecimento do livro**. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian, 2000.

FERREIRA, S.; TARGINO, M. **Conhecimento: custódia e acesso.** São Paulo: SIBiUSP, 2012.

FILIPINI, D. **ABC do e-commerce.** São Paulo: LeBooks, 2008.

FINCH, J.; GEIGER, S. Positioning and relating: market boundaries and the slippery identity of the marketing object. **Marketing Theory**, v. 10, n. 3, p. 237-251, 2010.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa.** 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

FLIGSTEIN, N. **The architecture of markets**. New Jersey: Princeton University Press, 2001.

FRIES , L. Tinkering with market actors: how a business association's practices contribute to dual agency. In: ARAUJO, L.; FINCH, J.; KJELLBERG, H. (Eds.). **Reconnecting marketing to markets.** Oxford: Oxford University Press, 2010.

GASPAR, M. **A arte rupestre no Brasil**: descobrindo o Brasil. São Paulo: Jorge Zahar, 2006.

GATES, R.; MCDANIEL, C. D. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Pioneira, 2003.

GATO SABIDO desbravou mercado de *e-books* no Brasil. 2011. **Exame.** Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/cases-de-sucesso/noticias/gato-sabido-desbravou-mercado-de-e-books-no-brasil?page=2>. Acesso em: 20 dezembro 2011.

GE-DIGI. **2° Estudo do mercado de impressão digital.** São Paulo, 2010.

GOBERNO DE ESPAÑA. **El sector del libro en España 2010-2012**. España, 2012.

GODOI, C.K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A.B. Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais. São Paulo: Saraiva, 2010.

GOLFETTO, F.; RINALLO, D. Representanting markets: the shaping of fashion trends by French and Italian fabric companies. **Industrial Marketing Management,** v. 35, n. 7, p.856-869, 2006.

GOLFETTO, F.; RINALLO, D. Exploring the Knowledge Strategies of Temporary Cluster Organizers: A Longitudinal Study of the EU Fabric Industry Trade Shows (1986–2006). **Economic Geography**, v. 87, n. 4, p. 453-476, 2011.

GRANOVETTER, M. Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. **American Journal of Sociology**, v. 91, n. 3, p.481-510, 1985.

HAGBERG, J. Exchanging agencies: the case of NetOnNet. In: ARAUJO, Luis; FINCH, John; KJELLBERG, Hans (Eds.). **Reconnecting marketing to markets.** Oxford: Oxford University Press, 2010.

HAGBERG, J.; KJELLBERG, H. Who performs marketing? Dimensions of agential variation in market pratice. **Industrial Marketing Management,** v. 39, n. 6, p. 1028-1037, 2010.

HAIR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HALLEWELL, L. **O livro no Brasil**: sua história. São Paulo: EDUSP, 1985.

HILLESUND, T. Digital reading spaces. How experts handle books, the Web and electronic paper. **First Monday**, n 4, v 15, 2010.

HÖFLING, E. Notas para discussão quanto à implementação de programas de governo: Em foco o Programa Nacional do Livro Didático. **Educação & Sociedade**, São Paulo, ano 21, n.70, p. 159 – 170, abr. 2000.

HOHOLM, T. ARAUJO, L. Studying innovation process in real-time: the promises and challenges of etnography. **Industrial Marketing Management**, v. 40, p. 933-939, 2011.

IBGE. **Pesquisa anual do comércio 2010.** Rio de Janeiro, 2010.

INTERNET impulsiona velha economia no Brasil. 2000. **Folha de S. Paulo.** Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u542384.shtml>. Acesso em: 1 agosto 2012.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE**. Censo 2010**. Rio de Janeiro, 2011.

INSTITUTO PRÓ-LIVRO. **Retratos da leitura no Brasil, 2008.** São Paulo, 2008.

INSTITUTO PRÓ-LIVRO. Retratos da leitura no Brasil, 2011. São Paulo, 2012.

KINDLE chega ao Brasil custando 34 best-sellers. 2009. **Folha de S. Paulo.** Disponível em: < http://www1.folha.uol.com.br/folha/informatica/ult124u639940.shtml>. Acesso em: 15 agosto 2012.

KJELLBERG, H. Marketing on trial: the SAS EuroBonus case. In: ARAUJO, Luis; FINCH, John; KJELLBERG, Hans (Eds.). **Reconnecting marketing to markets.** Oxford: Oxford University Press, 2010.

KJELLBERG, H.; HELGESSON, C-F. Multiple versions of markets: multiplicity and performativity in market practice. **Industrial Marketing Management,** v. 35, n.7, p. 839-855, 2006.

KJELLBERG, H.; HELGESSON, C-F. The mode of exchange and shaping of markets: distribuitor influence in the Swedish post-war food industry. **Industrial Marketing Management,** v. 36, n.7, p. 861-878, 2007.

KJELLBERG, H.; HELGESSON, C-F.On the nature and their practices. **Marketing Theory**, v. 7, n, 2, p. 137-156, 2007.

KRIPPENDORFF, K. Content analysis. In: KRIPPENDORFF, K. **Encyclopedia of research design.** Sage Publications, 2011.

KOTLER, P. What Consumerism Means for Marketers. **Harvard Business Review**, v. 50, n. 3, 1972.

LIVRARIA lança leitor de e-book para Android. 2011. **Folha de S. Paulo.** Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/tec/898524-livraria-lanca-leitor-de-e-book-para-android.shtml>. Acesso em: 14 agosto 2011.

LEITOR eletrônico divide opiniões entre especialistas em evento na Espanha. 2009. **Folha de S. Paulo.** Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/folha/informatica/ult124u582436.shtml>. Acesso em: 15 agosto 2012.

LIVRO eletrônico é centro das atenções na Feira de Frankfurt. 2008. **Folha de S. Paulo.** Disponível em: <http://www.dw.de/livro-eletr%C3%B4nico-%C3%A9-o-centro-das-aten%C3%A7%C3%B5es-na-feira-de-frankfurt/a-3710764-1>. Acesso em: 16 setembro 2011.

LOASBY, B. J. ‘Market Institutions and Economic Evolution’, **Journal of Evolutionary Economics**, v. 10, n. 3, p. 297–309, 2000.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação:** abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MAIOR encontro editorial do mundo é marcado pelo e-book. 2009. **Folha de S. Paulo.** Disponivel em: <http://www1.folha.uol.com.br/folha/informatica/ult124u640558.shtml>. Acesso em: 15 agosto 2012.

MACKENZIE, S.B. The dangers of poor construct conceptualization. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 31, n.3, p. 323-326, 2003.

MANTEGA diz que o custo de produção do tablet cairá em 36%. 2011. **Jornal O Estado de S. Paulo**. Disponível em: <http://www.economia.estado.com.br>. Acesso em: 23 maio 2011.

MARTINS, W. **A palavra escrita**: história do livro, da imprensa e da biblioteca. São Paulo: Ática, 2002.

MATTOS, P. L. C. L. Análise de entrevistas não estruturadas: da formalização à pragmática da linguagem. In: SILVA, A. B.; GODOI, C. K.; MELLO, R. (orgs). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, p. 347-373 , 2006.

MELLO, J. **Rupturas do conhecimento:** o mercado editorial brasileiro entre o livro impresso e o livro eletrônico. In: INTERCOM - CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2004, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte: UFF, 2004.

NEYLAND, D.; SIMAKOVA, E. Trading bads and goods. In: ARAUJO, Luis; FINCH, John; KJELLBERG, Hans (Eds.). **Reconnecting marketing to markets.** Oxford: Oxford University Press, 2010.

NORTH, D. **Institutions, institutional change and economic performance**. NY: Cambridge University Press, 1990.

PATRIOTA, M. **Explicando a literatura no Brasil**. Rio de Janeiro: Ediouro, 2006.

PEARSON FOUNDATION. **Survey on students and tablets 2012.** New York, 2012.

POLLACH, I. Taming textual dData: the contribution of corpus linguistics to computer-aided text analysis. **Organizational Research Methods**, v. 15, n. 2, p. 263-287, 2012.

PROQUEST BUSINESS. **2011 Global students e-books survey.** New York: Ebrary, 2011.

RECWITZ, A. The status of the “material” in theories of culture: from “social structure” to “artefacts”. **Journal for the Theory of social behaviour,** v. 32, n.2, p. 195-207, 2002.

REVERDY, T. The unexpected effects of gas market liberalization: inherited devices and new practices. In: ARAUJO, Luis; FINCH, John; KJELLBERG, Hans (Eds.). **Reconnecting marketing to markets.** Oxford: Oxford University Press, 2010.

ROSA, C. **Indicadores de desempenho no desenvolvimento de software via web**: caso de uma cooperativa agrícola. 2008. 80 f. trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Desenvolvimento de Sistemas para Web)-Universidade Estadual de Maringá, Maringá 2008.

SAMPIERI, H. R. *et. al*. **Metodologia de la investigación.** México: McGrew-Hill, 1991.

SANTOS, F.; SCHITIMAN, M.; SANTO, E. Novas perspectivas para o mercado editorial com a lei de regionalização dos livros didáticos. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 29., 2006, Brasília. **Anais...** Brasília: UnB, 2006.

SASSATELLI, R. **Consumer culture:** history, theory and politics. USA: Sage, 2010.

SMITH, A. Riqueza das Nações. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

SMITH, S. J.; MUNRO, M.; CHRISTIE, H. Performing (housing) markets. Urban Studies, v. 43, n. 1, p. 81-98, 2006.

SHOVE, E.; ARAUJO, L. Consumption, materiality and markets. In L. Araujo, J. Finch, & H. Kjellberg (Eds.), Reconnecting marketing to markets. Oxford: Oxford University Press, 2010.

STORBACKA, K.; NENONEN, S. Scripting markets: from value propositions to market propositions. **Industrial Marketing Management**, v. 40, p. 255-266, 2011.

SWEDBERG, R. **Principles of economic sociology.** Princeton: Princeton University Press, 2003.

SWEDBERG, R. A sociologia econômica do capitalismo. In: MARTES, A.C.B. **Redes e sociologia econômica**. São Carlos: EdUFCAR, 2009.

SWEDBERG, R.; GRANOVETTER. Introduction to the third edition. In: SWEDBERG, R.; GRANOVETTER. **The Sociology of Economic Life. Boulder**, CO: Westview Press, 2011.

TRIGILIA, C. **Economic Sociology**. OXFORD-MA: Blackwell, 2002.

THE PUBLISHERS ASSOCIATION. **Huge rise in ebook sales offsets decline in printed titles.** UK, 2012.

THE HARRIS POLL. **One in ten Americans use na eReader; one in ten likely to get one in next six months.** Disponível em: <http://www.harrisinteractive.com/vault/HI-Harris-Poll-eReaders-2010-09-22.pdf>. Acesso em: 14 agosto 2012.

USO DE TECNOLOGIAS depende menos de plataforma e mais de conteúdo disponível, defendem especialistas. 2012. **Correio do Brasil.** Disponível em: <http://correiodobrasil.com.br/uso-de-tecnologia-em-escolas-depende-menos-de-plataforma-e-mais-de-conteudo-disponivel-defendem-especialistas/366082/>. Acesso em: 17 dezembro 2012.

WISCHENBART, R. **The global eBook Market.** New York: O'Reilly, 2012.

VARADARAJAN, P. R. Musings on relevance and rigor of scholarly research in marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 31, n.4, p. 368-376, 2003.

VARGO, S.L.; LUSCH, R.F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. **Journal of Marketing,** v. 68, n. 1, p. 1-17, 2004.

VENKATESH, A; PEÑALOZA, L. Further evolving the new dominant logic of marketing: from services to the social construction of markets. **Marketing Theory**, v. 6, n. 3, p. 299-316, 2006.

ZAID, G. **Livros demais: sobre ler, escrever e publicar**. São Paulo: Summus, 2004.

APÊNDICE A – CARTA DE APRESENTAÇÃO

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPA	
	UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ – UEM Centro de Ciências Sociais Aplicadas Departamento de Administração Av. Colombo, 5.790 – Zona 07 – 87020-900 – Maringá – Pr. – Fonefax: (44) 3261-4976 ou 3261-4941

A Livraria X

Meu nome é Juliana Medeiros, sou Graduada em Administração pela Universidade Estadual de Maringá - UEM, Especialista em Gestão Empresarial pela UEM (MBA-Executivo) e atualmente sou aluna regular do Curso de Mestrado em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da UEM – PPA/UEM (www.ppa.uem.br). Segue meu currículo Lattes para acesso:
http://buscatextual.cnpq.br/buscatextual/visualizacv.do?id=K4321301J8

Minha Dissertação para obtenção do Título de mestre trata sobre o Mercado Editorial Eletrônico no Brasil, intitulada como**: "A Construção do Mercado de *e-books* no Brasil: uma análise por meio de práticas de marketing".** Esta pesquisa é orientada pelo Professor Pós Doutor Francisco Giovanni David Vieira, professor adjunto do departamento de Administração da UEM.

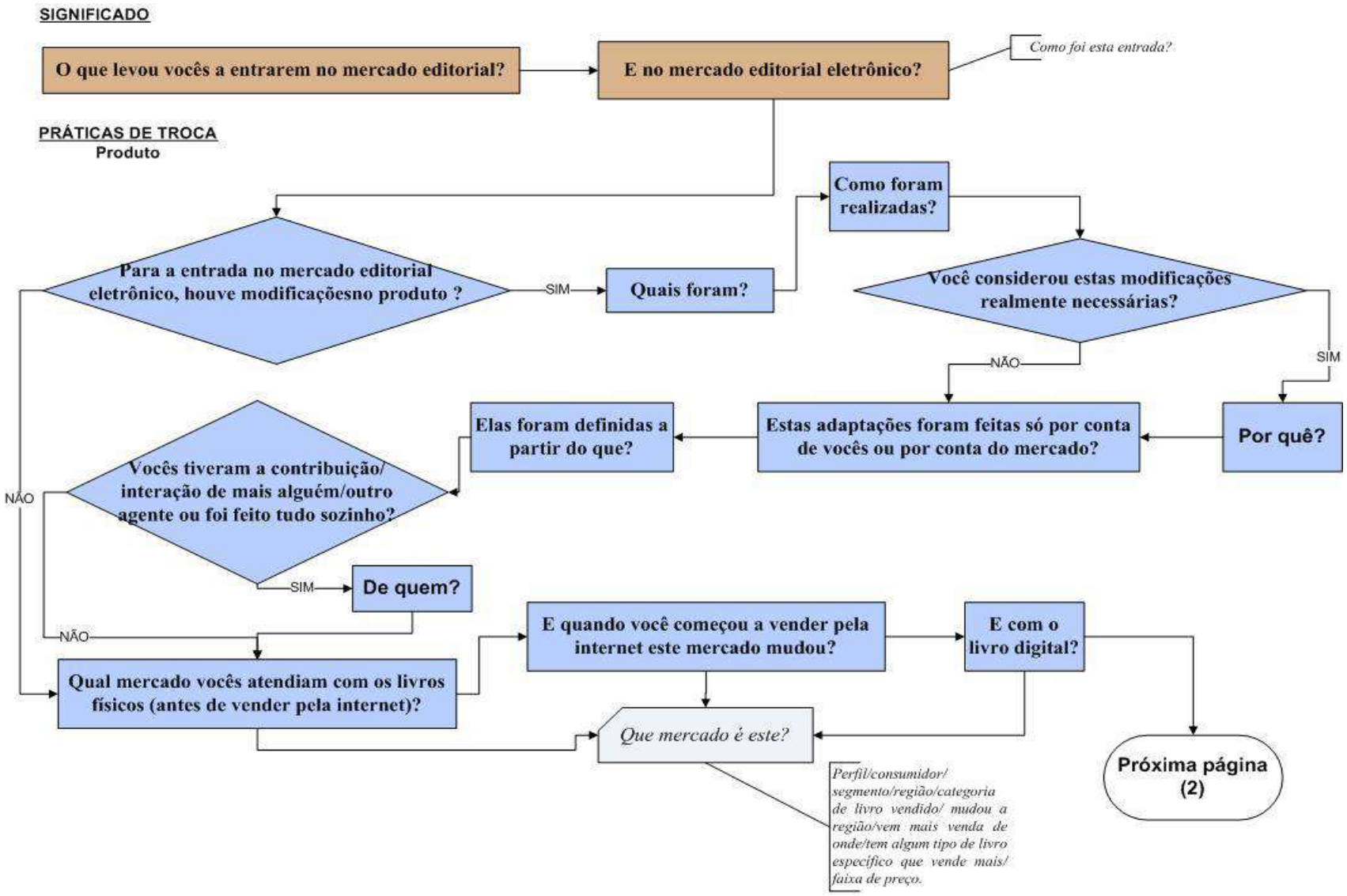
A pesquisa tem como objetivo retratar a formação do Mercado Editorial Eletrônico, desde o início do Mercado Editorial no Brasil, fazendo uma reconstituição histórica dos principais acontecimentos, até os dias de hoje com o avanço tecnológico e inovações que surgiram neste mercado. Este cenário será descrito demonstrando a visão dos agentes (associações, sindicatos, livrarias, editoras, entre outras) sobre este mercado, seu desenvolvimento e seus obstáculos.

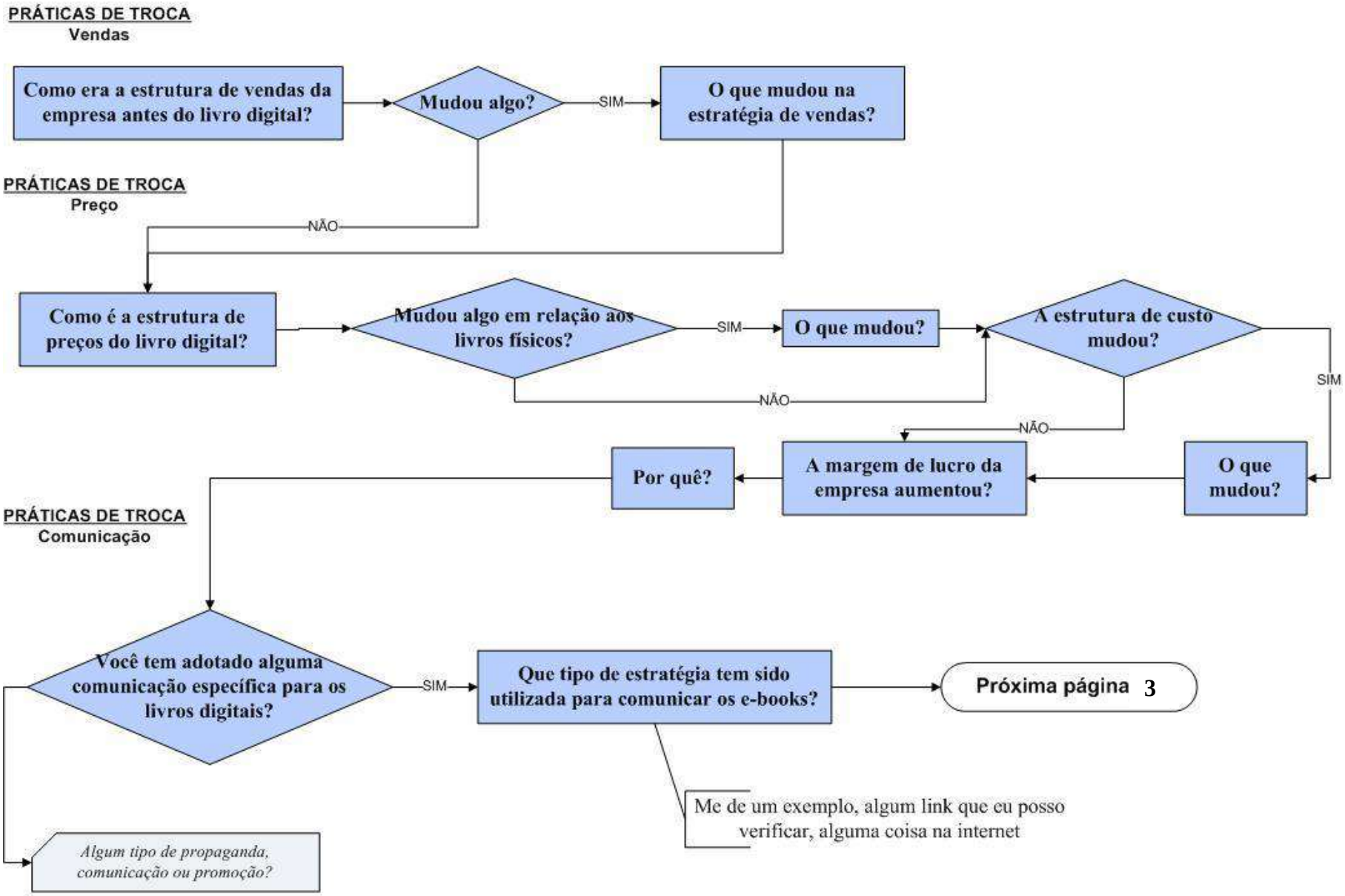
Sendo assim, peço, por gentileza, a colaboração da Livraria X, devido à representatividade neste setor, em cooperar com esta pesquisa que contribuirá tanto para o campo científico, quanto para o campo gerencial.

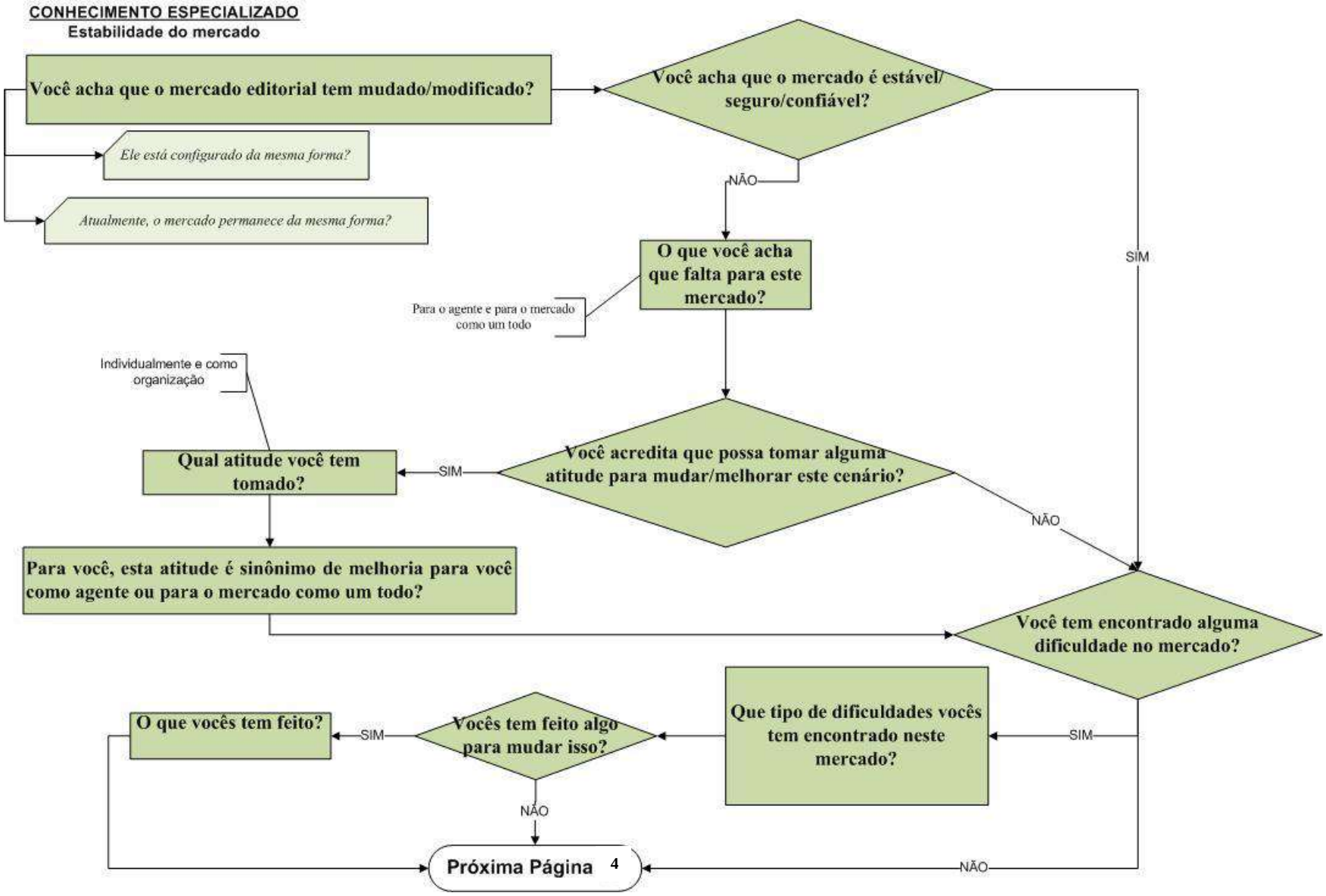
Desde já, agradeço imensamente a colaboração.

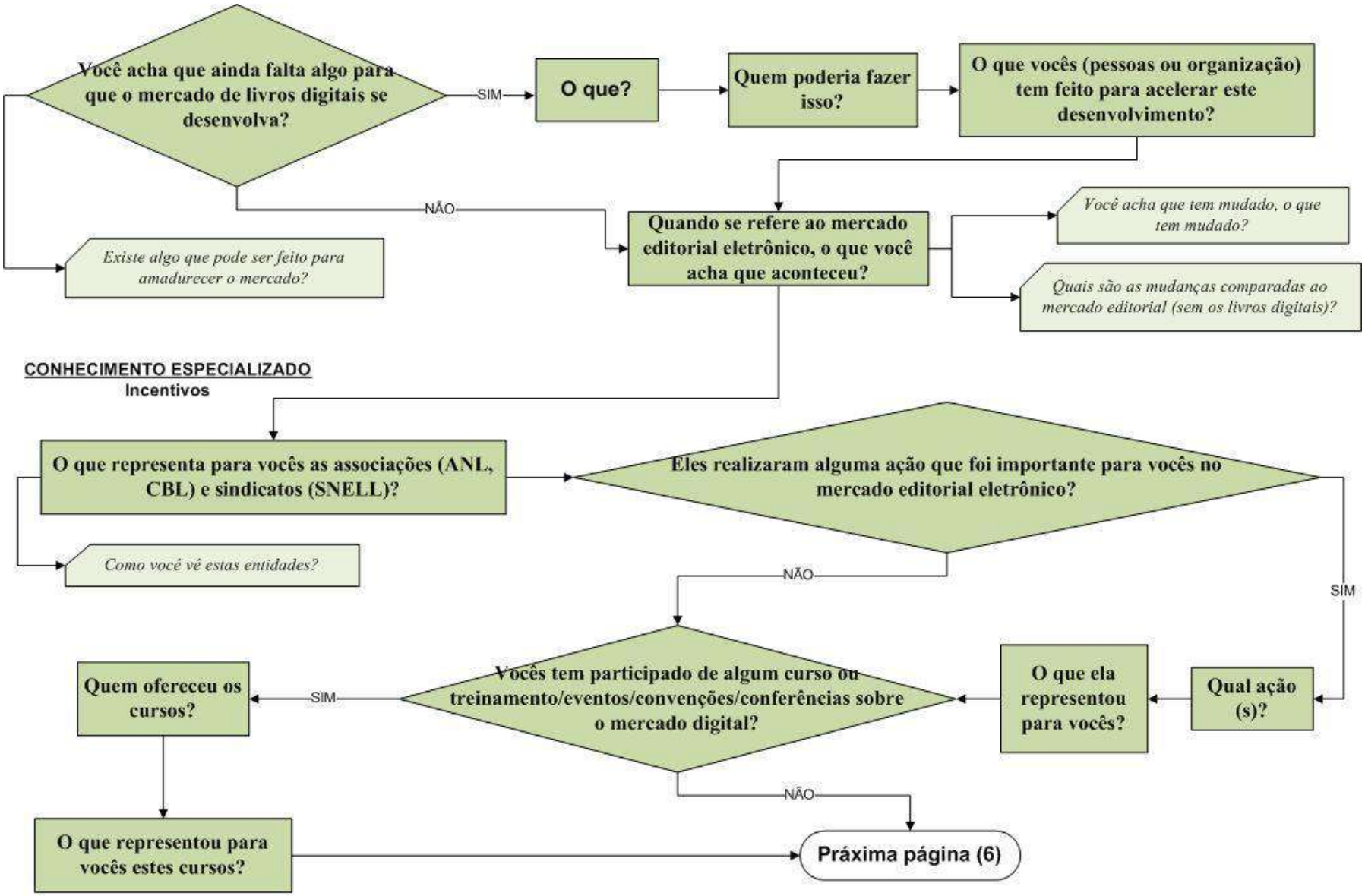
Juliana Medeiros
Pesquisadora
GIPEM - Grupo Interdisciplinar de Pesquisas em Marketing
PPA - Programa de Pós Graduação em Administração
Universidade Estadual de Maringá
julianamedeiros84@gmail.com
(44) 84368342 / 99512522

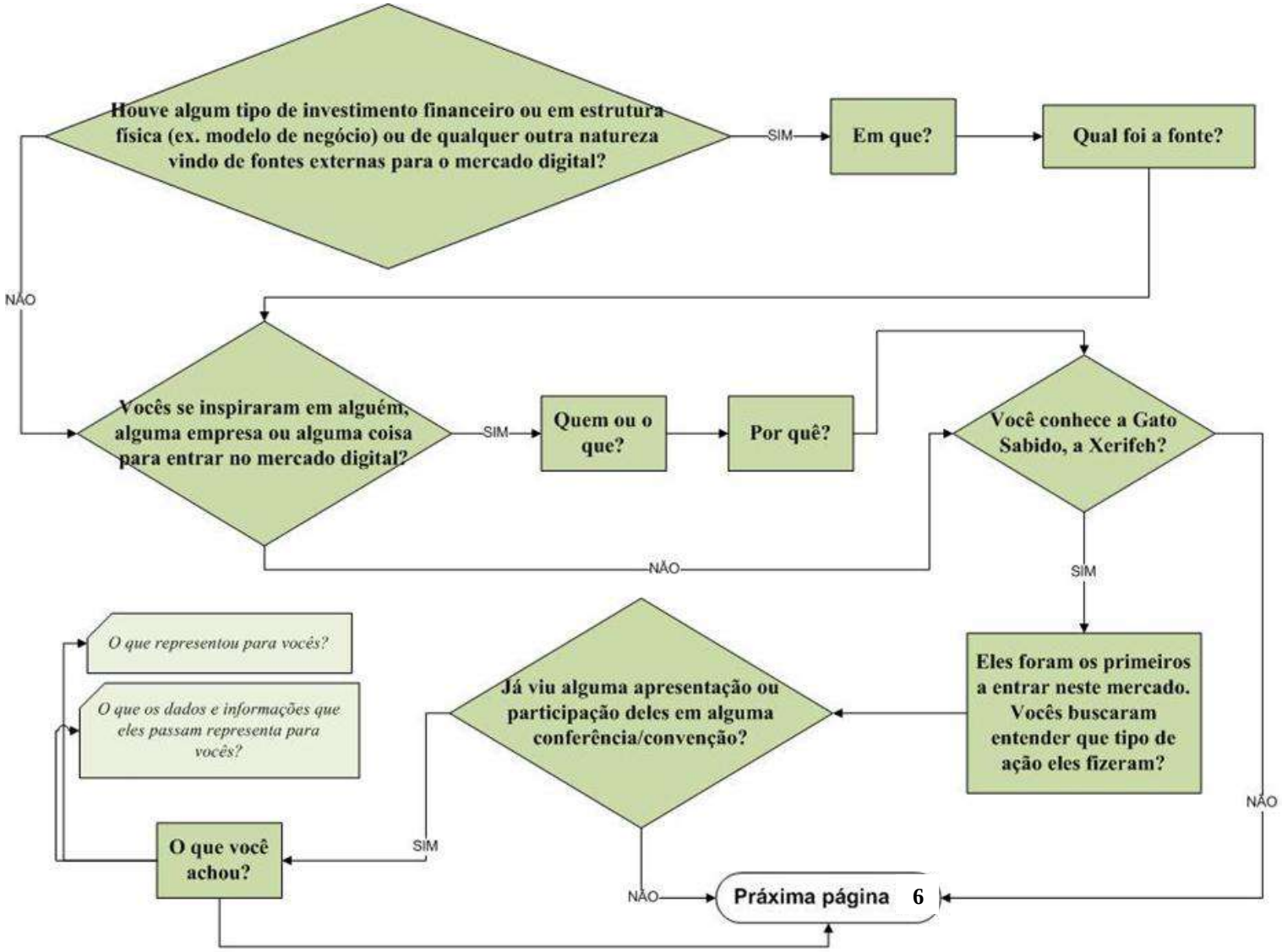
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM EDITORAS, LIVRARIAS E DISTRIBUIDORAS

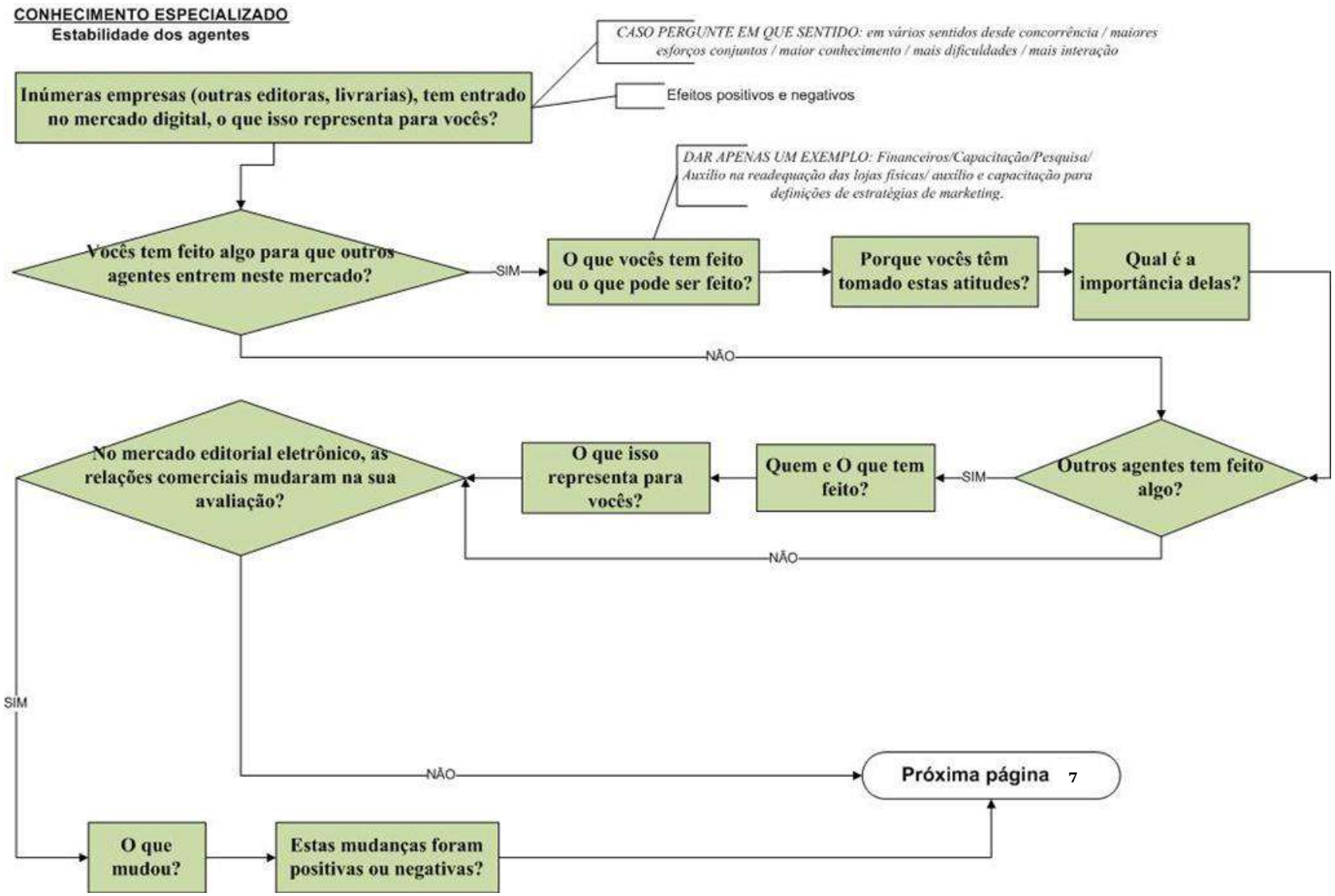



PRÁTICAS DE TROCA
Vendas
Como era a estrutura de vendas da empresa antes do livro digital?
Mudou algo?
SIM
O que mudou na estratégia de vendas?
NÃO
PRÁTICAS DE TROCA
Preço
Como é a estrutura de preços do livro digital?
Mudou algo em relação aos livros físicos?
SIM
O que mudou?
A estrutura de custo mudou?
SIM
NÃO
NÃO
A margem de lucro da empresa aumentou?
O que mudou?
Por quê?
PRÁTICAS DE TROCA
Comunicação
Você tem adotado alguma comunicação específica para os livros digitais?
SIM
Que tipo de estratégia tem sido utilizada para comunicar os e-books?
Próxima página 3
Me de um exemplo, algum link que eu posso verificar, alguma coisa na internet
Algum tipo de propaganda, comunicação ou promoção?

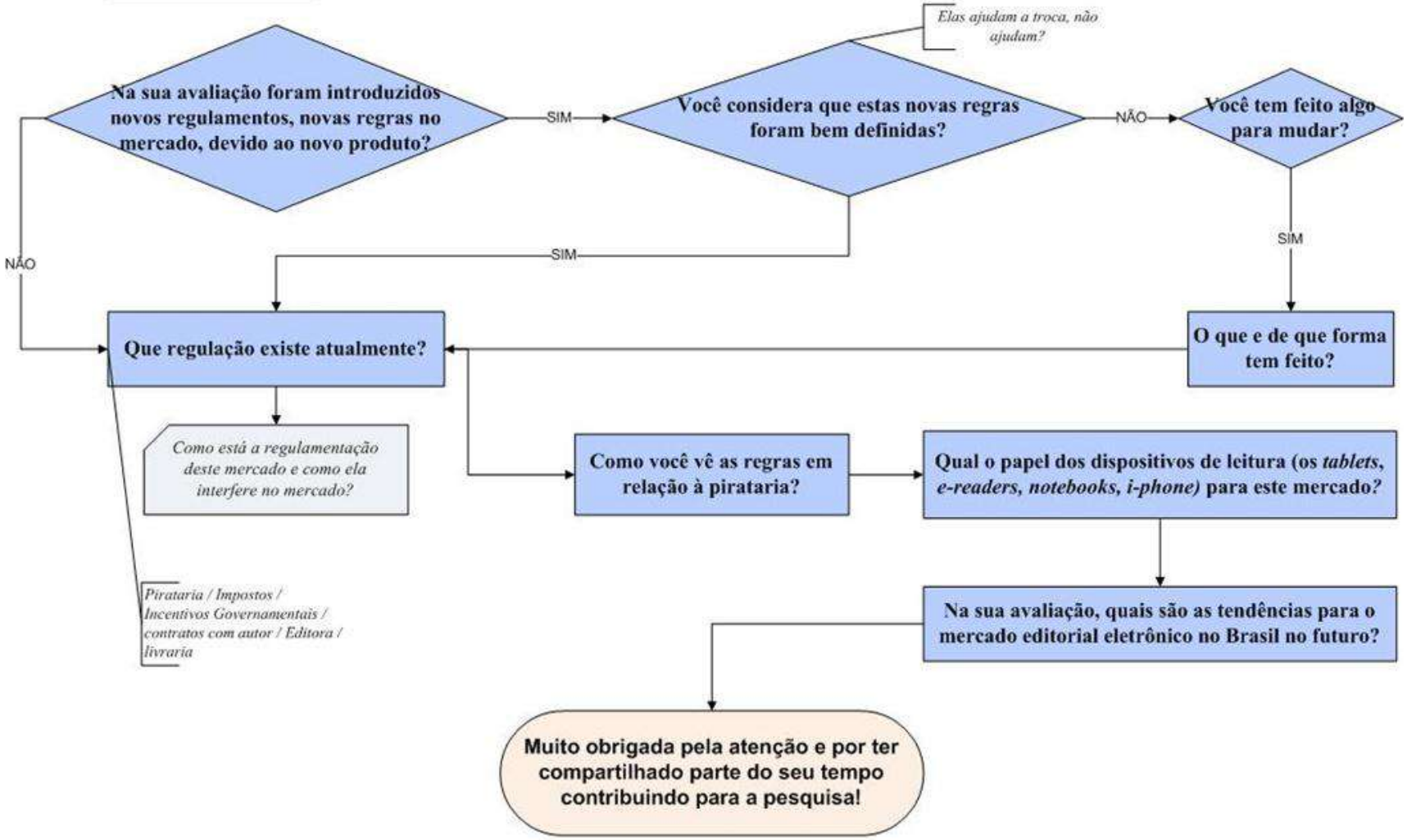

CONHECIMENTO ESPECIALIZADO
Estabilidade do mercado
Você acha que o mercado editorial tem mudado/modificado?
Ele está configurado da mesma forma?
Atualmente, o mercado permanece da mesma forma?
Você acha que o mercado é estável/ seguro/confiável?
NÃO
SIM
O que você acha que falta para este mercado?
Para o agente e para o mercado como um todo
Individualmente e como organização
Qual atitude você tem tomado?
SIM
Você acredita que possa tomar alguma atitude para mudar/melhorar este cenário?
NÃO
Para você, esta atitude é sinônimo de melhoria para você como agente ou para o mercado como um todo?
Você tem encontrado alguma dificuldade no mercado?
O que vocês tem feito?
SIM
Vocês tem feito algo para mudar isso?
Que tipo de dificuldades vocês tem encontrado neste mercado?
SIM
NÃO
Próxima Página 4
NÃO


Você acha que ainda falta algo para que o mercado de livros digitais se desenvolva?
SIM
O que?
Quem poderia fazer isso?
O que vocês (pessoas ou organização) tem feito para acelerar este desenvolvimento?
NÃO
Existe algo que pode ser feito para amadurecer o mercado?
Quando se refere ao mercado editorial eletrônico, o que você acha que aconteceu?
Você acha que tem mudado, o que tem mudado?
Quais são as mudanças comparadas ao mercado editorial (sem os livros digitais)?
CONHECIMENTO ESPECIALIZADO
Incentivos
O que representa para vocês as associações (ANL, CBL) e sindicatos (SNELL)?
Como você vê estas entidades?
Eles realizaram alguma ação que foi importante para vocês no mercado editorial eletrônico?
NÃO
SIM
Qual ação (s)?
O que ela representou para vocês?
Vocês tem participado de algum curso ou treinamento/eventos/convenções/conferências sobre o mercado digital?
SIM
Quem ofereceu os cursos?
O que representou para vocês estes cursos?
NÃO
Práxima página (6)

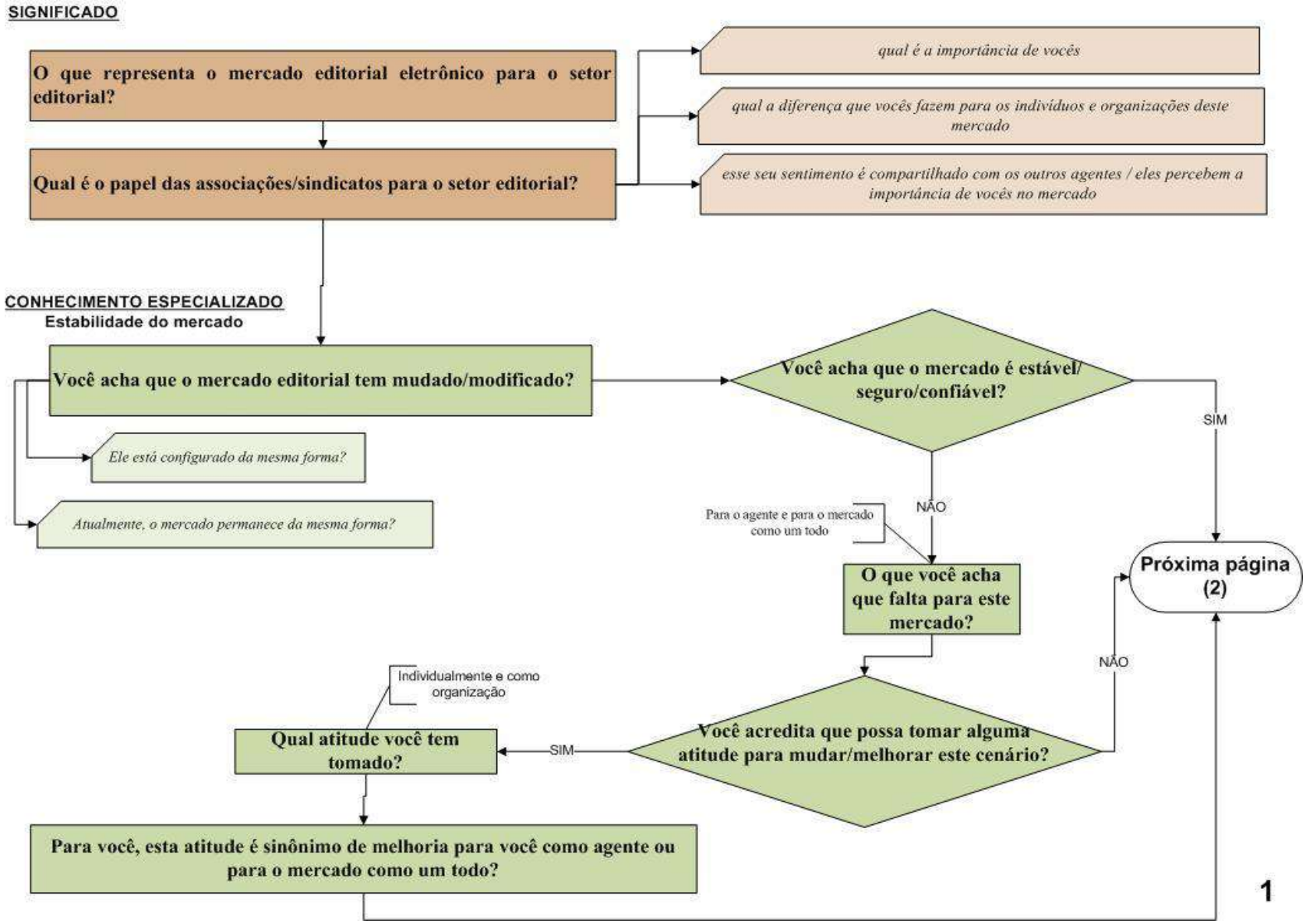

Houve algum tipo de investimento financeiro ou em estrutura física (ex. modelo de negócio) ou de qualquer outra natureza vindo de fontes externas para o mercado digital?
SIM
Em que?
Qual foi a fonte?
NÃO
Vocês se inspiraram em alguém, alguma empresa ou alguma coisa para entrar no mercado digital?
SIM
Quem ou o que?
Por quê?
Você conhece a Gato Sabido, a Xerifeh?
NÃO
SIM
Eles foram os primeiros a entrar neste mercado. Vocês buscaram entender que tipo de ação eles fizeram?
NÃO
Já viu alguma apresentação ou participação deles em alguma conferência/convenção?
SIM
O que representou para vocês?
O que os dados e informações que eles passam representa para vocês?
O que você achou?
NÃO
Práxima página 6

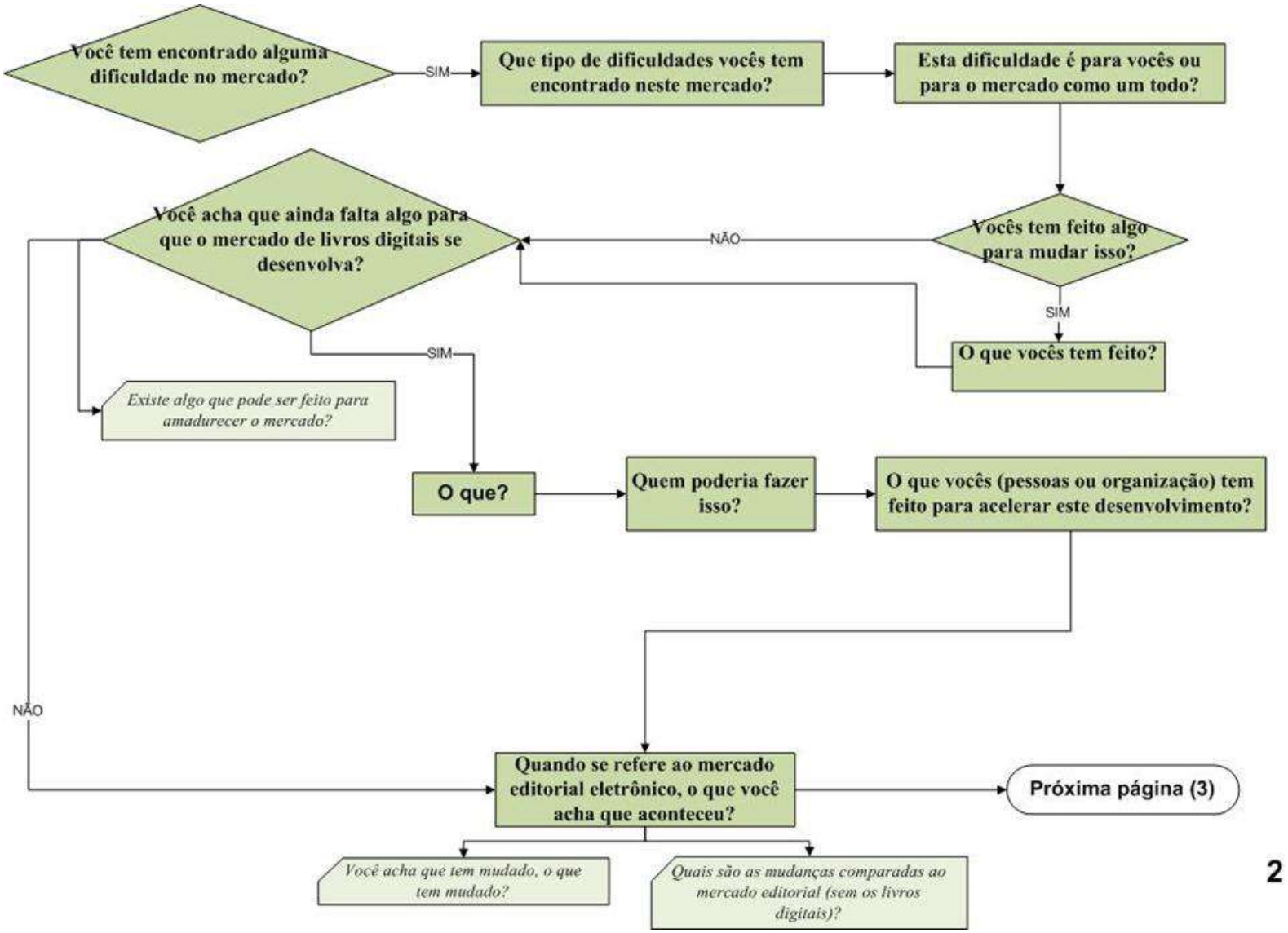

CONHECIMENTO ESPECIALIZADO
Estabilidade dos agentes
CASO PERGUNTE EM QUE SENTIDO: em vários sentidos desde concorrência / maiores esforços conjuntos / maior conhecimento / mais dificuldades / mais interação
Efeitos positivos e negativos
Inúmeras empresas (outras editoras, livrarias), tem entrado no mercado digital, o que isso representa para vocês?
DAR APENAS UM EXEMPLO: Financeiros/Capacitação/Pesquisa/ Auxílio na readequação das lojas físicas/ auxílio e capacitação para definições de estratégias de marketing.
Vocês tem feito algo para que outros agentes entrem neste mercado?
SIM
O que vocês tem feito ou o que pode ser feito?
Porque vocês têm tomado estas atitudes?
Qual é a importância delas?
NÃO
No mercado editorial eletrônico, as relações comerciais mudaram na sua avaliação?
O que isso representa para vocês?
Quem e O que tem feito?
SIM
Outros agentes tem feito algo?
NÃO
SIM
NÃO
Próxima página 7
O que mudou?
Estas mudanças foram positivas ou negativas?

PRÁTICAS NORMATIVAS

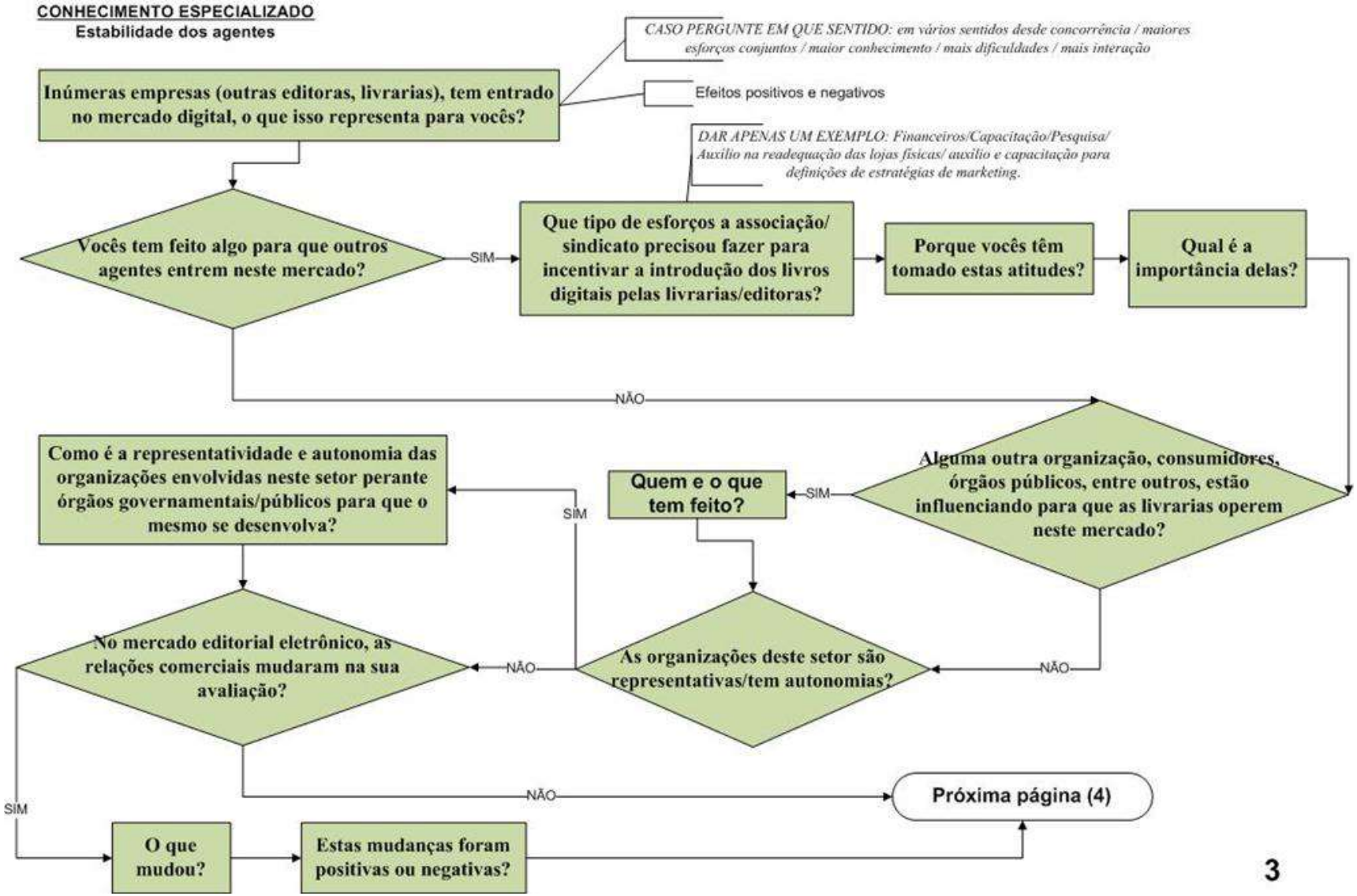


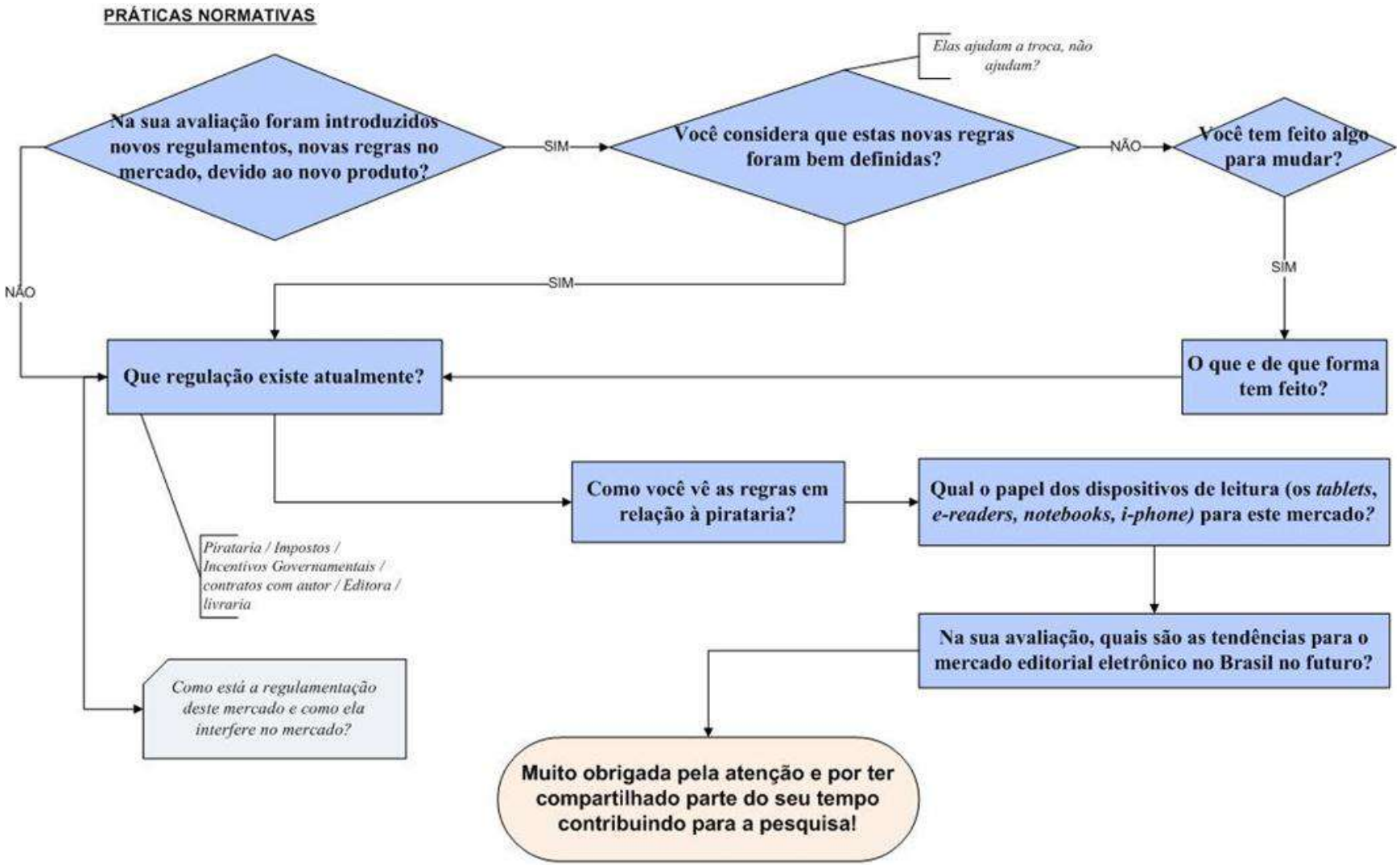
APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA COM ASSOCIAÇÕES




Você tem encontrado alguma dificuldade no mercado?
SIM
Que tipo de dificuldades vocês tem encontrado neste mercado?
Esta dificuldade é para vocês ou para o mercado como um todo?
Vocês tem feito algo para mudar isso?
NÃO
SIM
O que vocês tem feito?
Você acha que ainda falta algo para que o mercado de livros digitais se desenvolva?
SIM
Existe algo que pode ser feito para amadurecer o mercado?
O que?
Quem poderia fazer isso?
O que vocês (pessoas ou organização) tem feito para acelerar este desenvolvimento?
NÃO
Quando se refere ao mercado editorial eletrônico, o que você acha que aconteceu?
Próxima página (3)
Você acha que tem mudado, o que tem mudado?
Quais são as mudanças comparadas ao mercado editorial (sem os livros digitais)?

2


CONHECIMENTO ESPECIALIZADO
Estabilidade dos agentes
Inúmeras empresas (outras editoras, livrarias), tem entrado no mercado digital, o que isso representa para vocês?
CASO PERGUNTE EM QUE SENTIDO: em vários sentidos desde concorrência / maiores esforços conjuntos / maior conhecimento / mais dificuldades / mais interação
Efeitos positivos e negativos
DAR APENAS UM EXEMPLO: Financeiros/Capacitação/Pesquisa/ Auxílio na readequação das lojas físicas/ auxílio e capacitação para definições de estratégias de marketing.
Vocês tem feito algo para que outros agentes entrem neste mercado?
SIM
Que tipo de esforços a associação/ sindicato precisou fazer para incentivar a introdução dos livros digitais pelas livrarias/editoras?
Porque vocês têm tomado estas atitudes?
Qual é a importância delas?
NÃO
Alguma outra organização, consumidores, órgãos públicos, entre outros, estão influenciando para que as livrarias operem neste mercado?
SIM
Quem e o que tem feito?
NÃO
As organizações deste setor são representativas/tem autonomias?
SIM
Como é a representatividade e autonomia das organizações envolvidas neste setor perante órgãos governamentais/públicos para que o mesmo se desenvolva?
NÃO
No mercado editorial eletrônico, as relações comerciais mudaram na sua avaliação?
SIM
O que mudou?
Estas mudanças foram positivas ou negativas?
NÃO
Próxima página (4)
3


PRÁTICAS NORMATIVAS
Na sua avaliação foram introduzidos novos regulamentos, novas regras no mercado, devido ao novo produto?
SIM
Você considera que estas novas regras foram bem definidas?
Elas ajudam a troca, não ajudam?
NÃO
Você tem feito algo para mudar?
SIM
NÃO
SIM
Que regulação existe atualmente?
O que e de que forma tem feito?
Como você vê as regras em relação à pirataria?
Qual o papel dos dispositivos de leitura (os tablets, e-readers, notebooks, i-phone) para este mercado?
Pirataria / Impostos / Incentivos Governamentais / contratos com autor / Editora / livraria
Na sua avaliação, quais são as tendências para o mercado editorial eletrônico no Brasil no futuro?
Como está a regulamentação deste mercado e como ela interfere no mercado?
Muito obrigada pela atenção e por ter compartilhado parte do seu tempo contribuindo para a pesquisa!

3

APÊNDICE D – FCHA DOCUMENTAL

1) Quais agentes estavam presentes no evento (empresa, estado, atividade):

2) Quais agentes fizeram apresentações:

- **Práticas de troca:**

3) Técnicas de Marketing para promover o e-books (4 P's) – observar se percebem as modificações nas relações de troca que deverão ser realizadas;
4) Observar se abordam questões relativas a ações específicas a cada tipo de contexto e se chamam a atenção para a análise de aspectos culturais (cultura da sociedade – crenças, hábitos e costumes);

Práticas representacionais:

5) Que tipo de apresentações foram feitas / como foram feitas / como apresentam o mercado / como acreditam que deve ser;
6) Dispositivos utilizados para representar o mercado.6) Dispositivos materiais utilizados para representar o mercado

- **Práticas normativas:**

7) Agentes com capacidade de agenciamento / como realizam agenciamento / como fazem para que o setor tenha representatividade;
8) Que ações estão sendo realizadas para regulamentar o mercado / como está sendo realizado este processo / quem está realizando / quais regulamentações já são observadas

9) Ações para regulamentar / quais regulamentações;
10) Ações na esfera governamental no que se refere a incentivos para o setor;

- ***Framing* e *overflowing***

11) *Framing* quais as regras e regulamentos que formatam a troca entre o vendedor e consumidor;

12) *Overflowing* qual a percepção dos agentes quanto as externalidades geradas pela introdução dos *e-book* (reformulação da estrutura, do quadro de funcionários, do processo produtivo, da distribuição, do meio ambiente, entre outras) / quais ações são tomadas / que situações são criadas

- **Conhecimento especializado em marketing e mercado**

12) Constituição agencial – Percepção da rede de agentes e de como as ações podem interferir e sofrerem interferências

13) Relevância dos agentes na rede

15) Atividades esperadas por cada agente

16) Programas de ação (papel de cada agente no mercado) / Diferença nas motivações (percepção por meio de fala e ações observadas)/ Diversidade cultural afeta estas motivações

17) Capacidade de reflexão sobre atividades anteriores – identificar nos debates se experiências anteriores interferiram(ão) nas ação presentes (futuras)

- **Mercados são coletivos e híbridos**

18) Percepção dos agentes como coletivo (material e humano) / capacidade de mensurar resultados e práticas / ver todos os esforços como único e conjunto (concorrentes, fornecedores, intermediários)

ANEXO A – CARTA ABERTA ANL

CARTA ABERTA DA ANL SOBRE O LIVRO DIGITAL NO BRASIL

Diante de novos desafios, assim como diante da chegada iminente do maior varejista mundial do comércio eletrônico, bem como da paulatina porém inexorável difusão da leitura sobre suportes digitais, a ANL – Associação Nacional de Livrarias apresenta sua posição, acompanhada de sugestões para todos os integrantes da cadeia produtiva do livro.

Diferentemente do que ocorre no campo dos meios de comunicação, em que existem leis que disciplinam o mercado, regulando e limitando a participação de empresas multinacionais, no mercado livreiro e editorial brasileiro predomina quase que exclusivamente a livre iniciativa, com um claro déficit de proteção para a produção nacional. Quem tem poder maior de compra dita as regras, sem levar em conta a necessidade de preservação da bibliodiversidade, nem a importância de manter o vigor

dos distintos canais de comercialização. Enquanto se mantém há várias décadas a praxe de se cobrar o mesmo preço para jornais e revistas numa mesma região geográfica, independente do tipo de ponto de venda, o que torna viável a existência de uma vasta rede de distribuição para estes produtos, até hoje não se chegou a um acordo semelhante para a comercialização de livros.

Sofremos hoje com baixíssimos índices de leitura e pequena presença de livrarias espalhadas pelo país. Segundo dados do IBGE, menos de um terço dos municípios brasileiros possui ao menos uma livraria. Este número, que por si é preocupante, vem diminuindo ao longo dos anos, tendo havido aumento da concentração nas regiões Sul e Sudeste e maior peso de grandes empresas varejistas.

Preocupada com essas questões, e mirando-se na experiência acumulada pela indústria cinematográfica que soube preservar, apesar de todas as turbulências e transformações recentes, sua cadeia de distribuição, a ANL, principal entidade em defesa dos livreiros brasileiros, através de sua diretoria, se manifesta e compartilha as seguintes orientações:

• Recomendamos estabelecer um intervalo de 120 dias entre o lançamento dos livros impressos no formato de papel no mercado brasileiro e sua liberação nas plataformas digitais.

• Solicitamos que o desconto para revenda do livro digital para todas as livrarias e para as demais plataformas seja uniforme, possibilitando igualdade de condições para todos os canais de comercialização nesse novo suporte de leitura.

• Sugerimos que a diferença de preço a menor do livro digital para o formato impresso seja no máximo igual a 30%.

• Na hipótese de a editora ou distribuidora vender diretamente ao consumidor final, o desconto nos livros digitais não deverá exceder 5%.

Portanto, com a preocupação da difusão da cultura e do livro, a ANL almeja o crescimento e fortalecimento da estrutura do mercado que refletirá diretamente no avanço da cultura e da educação no país.

Ednilson Xavier

Presidente

ANEXO B – CARTA DA LIGA BRASILEIRA DE EDITORES DE LIVROS

Carta aberta aos futuros Deputados, Senadores, Governadores. E ao futuro Presidente da República.

Prezados Senhores:

Esta carta expressa a posição dos editores independentes brasileiros, organizados em torno da Liga Brasileira de Editoras.

"Dentro do catálogo das nossas editoras, temos alguns livros bastante conhecidos, os que normalmente são chamados pelos jornais de best-sellers. Não nos afirmamos, porém, por meio deles. Nossa contribuição está na diversidade, e é com a arma da Bibliodiversidade que enfrentamos as mais difíceis condições que o mercado nos impõe.

O mercado do livro passa no momento por uma profunda transformação, impulsionado pelo próprio movimento do capital, mas também pelas novas tecnologias, que ameaça essa Bibliodiversidade. Por isso, acreditamos que, num país cada vez mais educado e com novos potenciais de desenvolvimento, é nosso dever apontar caminhos a trilhar para a manutenção, a sobrevivência e, especialmente, a democratização do conhecimento e da arte que dependem dessa Bibliodiversidade.

A cadeia do livro é parte fundamental deste processo. E engloba não apenas os autores, os produtores (editores, tradutores, revisores, designers e ilustradores, entre tantas outras profissões), como também os distribuidores e livreiros.

É uma cadeia complexa e desigual, em que pequenos produtores competem inclusive com multinacionais ligadas a grandes grupos econômicos --que, pelo porte, estrutura e necessidade de altas margens de lucro, pressionam pela pasteurização da cultura.

Diante disso, a Libre defende que o futuro governo, a ser empossado em 1º de janeiro de 2011, deve atuar firmemente na direção de incentivar a Bibliodiversidade por meio da edição independente, o que se traduz em:

a) Uma nova regulação do mercado editorial e livreiro, com a adoção de medidas que protejam e incentivem a abertura, o fortalecimento e a profissionalização de pequenas editoras e, especialmente, pequenas livrarias pelo país.

b) Estabelecimento de cotas mínimas para pequenas e médias editoras em todas as compras governamentais de livros, que devem ser pautadas pela qualidade e avaliação justa das obras. A mais recente compra de livro do Programa Nacional Biblioteca na Escola

ilustra como o governo tem dificuldades para comprar das editoras independentes. Num mercado com centenas, talvez milhares de empresas, oito grupos ficaram com 54% dos títulos selecionados, muitas vezes engordando suas cotas utilizando-se de empresas de fachada.

c) Fortalecimento da rede de bibliotecas públicas, que devem ter verbas suficientes para a manutenção de uma política de compra, atualização e manutenção de seus acervos, seguindo os critérios de cotas e respeitando as características culturais regionais. O governo também deve fazer cumprir as regras relativas à existência e manutenção de bibliotecas em escolas e faculdades particulares, que devem ser abertas também ao público em geral. Bibliotecas públicas e privadas são bens públicos.

d) Preço único do livro e desconto justo em todos os níveis da cadeia. A Libre defende a adoção da política de preço único e de desconto justo como garantia de sobrevivência das pequenas e médias livrarias, sem as quais se torna inviável a distribuição dos long-sellers, os livros de fundo de catálogo, os livros que não tem prazo de validade e que dão lastro a nossa cultura.

e) Políticas agressivas de marketing, não apenas das grandes redes de livraria, mas inclusive de outros setores da economia (como bandeiras de cartão de crédito), têm atuado fortemente no setor de livros estabelecendo uma concorrência desleal entre grandes e pequenos livreiros e entre grandes e pequenos editores, o que a médio prazo destrói a cadeia do livro e, portanto, a Bibliodiversidade. Para que fique bem claro: quando os pequenos editores têm de negociar com as grandes cadeias, os descontos finais ao consumidor se traduzem em preços não viáveis para as pequenas editoras e, também, para as pequenas livrarias. Por isso o preço único, neste setor da economia, em que a concorrência se dá entre produtos que são em essência diferentes entre si, tende a favorecer a redução do preço final do livro e a concorrência, e não o contrário.

f) Permitir o consumo de livros em livrarias com o Vale Cultura.

g) Nacionalizar a isenção de Imposto Predial Territorial Urbano para livrarias e editoras.

h) Dar garantias de que a nova Lei de Direitos Autorais, que precisa ser revista e está em debate conduzido pelo MinC, não implique a excessiva liberalidade do conceito "fins didáticos" para a autorização de uso de reproduções nas escolas e universidade. A nova lei deve, ao contrário, proteger os direitos de autores e editores contra a indústria da apostila, que banaliza o conhecimento e afasta os estudantes do livro e da leitura

aprofundada e produtiva. A Libre acredita que tanto o MinC quanto o MEC devem lutar pela progressiva eliminação da apostila como instrumento de ensino, priorizando o livro sempre.

i) O governo deve tomar para si a responsabilidade de controlar a prática da reprografia que não paga direitos autorais a escritores e editoras, evitando, no entanto, a repetição do modelo Ecad. Esse controle passa pela ação direta sobre os "xérox", sem a criminalização do estudante, mas, principalmente, pelo cumprimento das normas relativas à existência, manutenção e atualização das bibliotecas em escolas e universidades, públicas e particulares.

j) Estabelecimento de um limite para a atuação de empresas de capital estrangeiro no setor, como já ocorre com a imprensa.

k) Adoção de linhas de crédito especiais para pequenas e médias editoras e livrarias, que aceitem o acervo de livros como garantia. O crédito deve estar acessível para produção, equipamentos, projetos e capital de giro.

l) Adoção de tarifas especiais pelos Correios para o transporte de livros, visando a baratear a distribuição dos mesmos por todo o território nacional.

m) Criação urgente e imediata de uma Câmara do Livro Digital, com participação de todos os segmentos ligados à cadeia do livro, do governo e de representantes das universidades públicas, para a discussão e implementação de uma política unificada para o setor, de modo a garantir que as mudanças em curso não resultem na morte das pequenas e médias empresas do setor do livro, que, como já dissemos, são a garantia da Bibliodiversidade, nas mais diversas formas que o texto escrito pode assumir.

n) Uma nova Câmara do Livro Digital terá de enfrentar enormes desafios: o poder econômico dos produtores dos leitores digitais de livros (*e-readers*), a proteção dos direitos de autor, o controle da reprodução indiscriminada dos textos e edições, o papel das livrarias nesse 'novo mundo', entre tantos outros temas.

Confirmadas as tendências de crescimento econômico e do aumento da relevância política do país no cenário internacional, a produção da cadeia do livro deve ser tomada como uma prioridade de governo e Estado, pois seu papel será estruturante na consolidação dos grandes projetos nacionais.

A Libre se coloca à disposição para discutir e aprofundar estas questões, certa de que o país deve caminhar para a difusão e democratização do conhecimento, e não o fará sem o fortalecimento das editoras independentes nacionais."

São Paulo, 19 de agosto de 2010.

Cristina Warth, Presidente da Liga Brasileira de Editoras

Eliana Sá, Vice-presidente da Liga Brasileira de Editoras