

Uma revisão da cadeia produtiva do livro no Brasil (e seus desdobramentos)¹

Alex Rodrigues Zani²

Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais – CEFET-MG

Resumo

O mercado editorial brasileiro enfrenta transformações decorrentes da digitalização, demandando compreensão atualizada de sua cadeia produtiva. Este estudo objetiva analisar a configuração atual da cadeia produtiva do livro no Brasil, identificando desafios e necessidades de modernização. A metodologia baseia-se em revisão bibliográfica e análise documental, articulando conceitos de gestão de cadeias produtivas com especificidades editoriais. A fundamentação teórica ancora-se em Batalha (1997), Darnton (1982) e BNDES (2016). Os resultados evidenciam que a cadeia brasileira necessita de integração digital, modernização da distribuição e flexibilização dos modelos de negócio. A contribuição reside na identificação de que a modernização constitui necessidade estratégica para competitividade nacional, propondo direcionamentos para adaptação digital.

Palavra-chave: cadeia produtiva do livro; mercado editorial; Brasil

É comum a percepção por parte de autores estreantes no mercado editorial de, ao terminar a redação do texto e considerar como concluído o original, acreditar que “o livro está pronto”, e que é chegada a hora, então, de submeter o material ao selo editorial que tanto se estima. Acontece que, ao salvar a última versão do original no processador de texto de sua preferência, o autor está, na realidade, prestes a iniciar sua jornada em uma série de processos extensos, complexos e ramificados, com interação entre outros profissionais e diferentes indústrias e economias: esta é, portanto, a cadeia produtiva do livro. Pode-se considerar que uma cadeia produtiva é um conjunto integrado de atividades econômicas que se estendem desde produção de matérias-primas até a entrega de um produto final ao consumidor; um sistema que engloba diversos estágios interconectados, incluindo a obtenção de insumos, produção, processamento, distribuição e comercialização. Cada etapa da cadeia agrega valor ao produto, transformando-o progressivamente até sua forma final. A eficácia de uma cadeia produtiva depende da coordenação harmoniosa entre seus diferentes componentes, que podem incluir profissionais autônomos, produtores locais, fabricantes, transportadores, varejistas e outros atores econômicos. Essa abordagem sistêmica permite uma visão panorâmica do

¹ Trabalho submetido ao GP Produção Editorial, do 25º Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 48º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação

² Pesquisador, Mestrando, Programa de Pós-Graduação em Estudos de Linguagens, Linha IV: Edição, Linguagem e Tecnologia, email: zani@aluno.cefetmg.br

processo de produção, facilitando a identificação de gargalos, oportunidades de melhoria e a otimização de recursos ao longo de toda a cadeia, visando aumentar a competitividade do produto final no mercado.

A origem dos estudos de uma cadeia produtiva se dá quando os processos agroindustriais começaram a ser estudados através de duas vertentes metodológicas: a Commodity System Approach (CSA), desenvolvida por Goldberg (1968), na escola americana, para estudar os sistemas produtivos do trigo, da soja e da laranja nos Estados Unidos, e a abordagem denominada por *filière*, explorada na década de 60 do século XX, chamada de “cadeia de produção” ou “cadeias agroindustriais”, desenvolvida também pela escola industrial francesa na década de 60. Hoje o termo ultrapassa o limite do agronegócio, mas a todo e qualquer processo de transformação de matérias-primas em produtos acabados. Toda cadeia produtiva tem suas fases operacionais, que acontecem de maneira consecutiva. Morvan (1988) define que os elementos constituintes de uma cadeia produtiva (*Filière*) são: uma sucessão de operações de transformação dissociáveis, capazes de ser separadas e ligadas entre si por um encadeamento técnico; um conjunto de relações comerciais e financeiras que estabelecem, entre todos os estados de transformação, um fluxo de troca, situado a montante e a jusante, entre fornecedores e clientes e, por fim, um conjunto de ações econômicas que presidem a valoração dos meios de produção e asseguram a articulação das operações. De forma geral, a CSA tem seu foco nas transformações por que passa a matéria-prima até chegar ao consumidor final, enquanto que, a *Analyse de Filière*, tem seu foco na análise de um determinado recorte, ou seja, um intervalo que contemple a sucessão de processos de transformação e a descrição técnico-econômica.

Para Batalha (1997), compreender uma cadeia produtiva leva aos gestores ou integrantes de uma determinada cadeia a: i) identificar quais são os diferentes atores/players que compõem uma determinada cadeia produtiva; ii) visualizar a cadeia de forma integral, a fim de ter claras as posições de cada ator e suas relações; iii) identificar as debilidades e potencialidades dos diferentes elos da cadeia, bem como da cadeia como um todo; iv) estimular a construção de cooperação técnica na cadeia; v) identificar gargalos e elementos faltantes para ampliação das competências dos atores/players; vi) implementar um sistema de gestão da cadeia; vii) incrementar os fatores condicionantes de

competitividade em cada segmento; viii) realizar análises econômicas/financeiras, de concentração, de verticalização, de competências ao longo da cadeia; ix) mapear os ambientes interno e externo das cadeias a fim de qualificar e consolidar elos frágeis, e x) permitir a leitura das competências dos profissionais nos diferentes elos da cadeia. Como exemplo, temos os editores organizados em cooperativas que passam a comprar e comercializar insumos, armazenar e comercializar, beneficiar ou transformar matérias primas. Em função desse arranjo, podem ocorrer outras ações exógenas à cadeia, mas que ocorrem em função dela, como a alteração ou criação de alíquotas de impostos, imposição de barreiras alfandegárias e estratégias que consolidam esta cadeia.

Vincular uma teoria da administração com o estudo dos livros nos permite visualizar, portanto, como a cadeia produtiva do livro se compõe, quais suas origens e quais os principais desafios enfrentados na atualidade. Compreender o papel e as necessidades dos diversos atores da cadeia, como autores, agentes literários, gráficas e livreiros, permite que os editores desenvolvam relacionamentos mais produtivos e mutuamente benéficos. Isso pode levar a parcerias estratégicas, melhores negociações e uma visão macroambiental do mercado editorial.

O conhecimento sobre as tendências de consumo e comportamento dos leitores, que fazem parte da cadeia produtiva em seu sentido mais amplo, auxilia os tomadores de decisão³ na seleção de títulos com maior potencial de sucesso e na definição de estratégias de marketing. Isso pode incluir decisões sobre formatos (físico ou digital), precificação e canais de venda. Ainda que, em e até certo ponto, a produção de um livro que será exclusivamente publicado e distribuído em formato ePUB⁴ seja semelhante à produção de um livro que será impresso (veremos isso na prática logo a frente), saber desde o início das etapas editoriais que tal livro será publicado somente em formato ePUB pode guiar estratégias exclusivas tanto em relação ao público-alvo da leitura quanto, até mesmo, em

³ Aqui, vamos usar o termo tomadores de decisão pois, a depender do tipo de gestão adotado em uma editora, esse tomador de decisão pode ser o próprio editor (quando em uma editora pequena, ou uma editora independente, por exemplo), um diretor editorial, presidente de conselho ou até mesmo um CEO (*chief executive officer*), um diretor-executivo, em tradução literal desse cargo.

⁴ A fim de diferenciar os livros digitais de acordo com a acessibilidade, entende-se como ePUB (fixo ou fluível), todo livro digital disponível e distribuído em aplicativos que suportam esse formato, como é o caso do iBooks, aplicativo que facilita o ato da leitura na tela dos tablets e smartphones da Apple, ou em e-readers, dispositivos eletrônicos com sendo os mais populares o Kindle, da Amazon, e o Kobo, da Rakuten. Nesse sentido, entende-se, portanto, que um e-Book é qualquer livro ou documento em PDF, que também pode ser lido em um e-reader ou software e aplicativos, mas não somente, com distribuição e disponibilidade diferentes de um ePUB (Spalding, 2012).

relação ao gênero textual que se está publicando, uma vez que um livro de “Romance” possui melhor performance (relação mais vendidos/lidos) na Amazon quando comparado ao gênero “Criatividade autoajuda” (Cruz; Vecchio, 2022).

Estar a par das inovações tecnológicas em toda a cadeia produtiva permite que os editores se mantenham competitivos e adaptáveis às mudanças do mercado. Isso pode envolver a adoção de novas ferramentas de edição, métodos de produção mais sustentáveis ou plataformas digitais específicas do mercado que permitem ampliar o alcance de leitores. Como exemplo, temos os sistemas de ERP (Enterprise Resource Planning) próprios para a utilização em gestão de editoras, são sistemas que centralizam e otimizam suas operações internas, como a gestão de consignações, direitos autorais e o fluxo de produção, liberando os gestores para focarem em atividades estratégicas. Para garantir a adaptabilidade ao mercado moderno, essas plataformas se integram com lojas virtuais, marketplaces, gráficas de impressão sob demanda e sistemas de metadados. Essa conectividade amplia a distribuição e a visibilidade dos livros, otimiza a logística e permite modelos de negócio mais flexíveis, assegurando que a editora alcance um público mais vasto e se ajuste rapidamente às mudanças do setor. Da mesma forma, temos as direcionadas plataformas de distribuição, marketing e análise de produtos digitais, como livros digitais, audiolivros e a impressão sob demanda (PoD). São empresas com uma plataforma integrada que centraliza a gestão completa do conteúdo, desde a produção de e-books e audiolivros até sua monetização. Focando em maximizar o alcance, a plataforma gerencia a distribuição global para uma vasta rede de lojas e parceiros, incluindo a opção de impressão sob demanda, e oferece ferramentas de marketing para aumentar a visibilidade dos produtos. Crucialmente, a companhia fornece análises de dados detalhadas que permitem às editoras tomar decisões estratégicas informadas, diversificar suas fontes de receita e responder com agilidade às novas demandas do mercado editorial.

Em Darton (1982), percebemos que, apesar de a existência do livro datar de séculos, torná-lo objeto na constituição de um campo de estudo interdisciplinar é relativamente recente. O autor apresenta a relevância histórica da compreensão do livro quando os livreiros passaram a reunir edições, compilar estatísticas, decodificar leis de direitos autorais, percorrer resmas de manuscritos e psicanalisar os processos mentais dos leitores.

É nesse sentido que a história dos livros se tornou tão lotada de disciplinas auxiliares, que não se pode mais ver seus contornos gerais, desencadeando um vínculo no qual ao estudar a história do livro não se pode negligenciar a história das bibliotecas, da publicação, do papel, da tipografia e da leitura. Ao estudar o livro, portanto, é necessário o foco no estudo interdisciplinar.

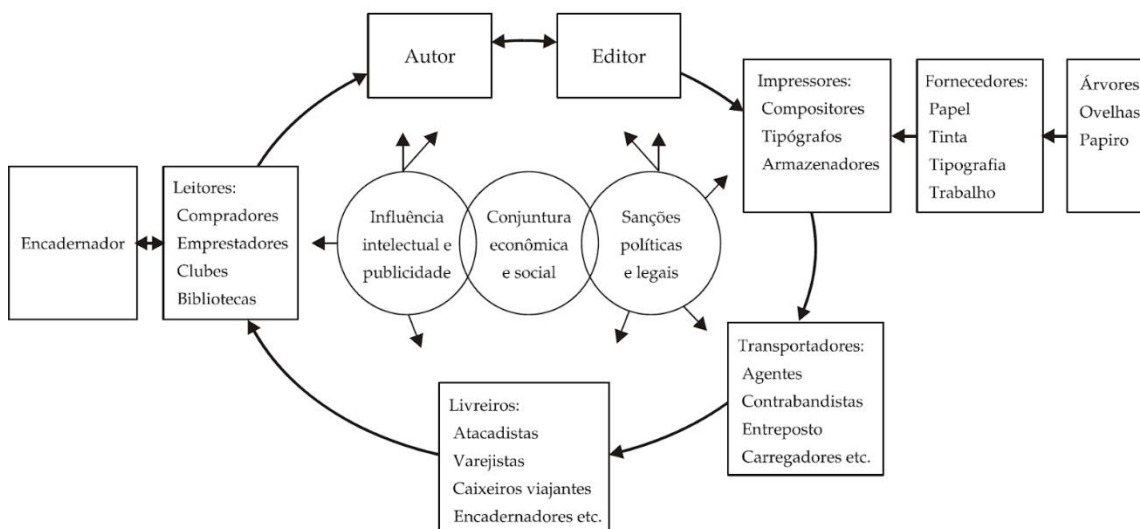


Figura 1. O circuito de comunicação (Darnton, 1982).

A visão interdisciplinar proposta por Darnton (1982), principalmente como historiador, aborda o modelo mostrado na Figura 1, que fornece uma maneira de visualizar todo o processo de comunicação do livro. O autor afirma que, com pequenos ajustes, ele pode ser aplicado a todos os períodos da história do livro impresso, podendo ser possível identificar como cada fase está relacionada a outras atividades que uma determinada pessoa tem em andamento em um determinado ponto do circuito; outras pessoas no mesmo ponto em outros circuitos; outras pessoas em outros pontos do mesmo circuito e outros elementos da sociedade. Nesse circuito de comunicação (e perceba, “circuito”, e não “cadeia”), nota-se uma seta que liga os leitores de volta ao autor, fechando, assim, o circuito, o que indica que o escritor pode responder em sua escrita às críticas de seu trabalho anterior ou antecipar reações que seu texto irá provocar.

Ele se dirige a leitores implícitos e ouve de revisores explícitos. Então o circuito corre em ciclo completo. Ele transmite mensagens, transformando-as no caminho, conforme elas passam do pensamento para a escrita, para os caracteres impressos e de volta ao pensamento novamente. A história do livro

diz respeito a cada fase desse processo e ao processo como um todo, em todas as suas variações no espaço e no tempo e em todas as suas relações com outros sistemas, econômicos, sociais, políticos e culturais, no ambiente circundante. (DARNTON, 1982. Tradução própria.)

Essa representação do circuito de comunicação proposta por Darnton mostra e valida a importância do livro como objeto de estudo interdisciplinar. Podemos perceber que a seta que sai de autor e vai até o editor também é uma seta de duas vias, indicando a importante troca direta de informações entre esses dois agentes. Tem-se, também, a influência dos impressores, que fazem parte de um subconjunto formado por fornecedores e insumos (árvores, ovelhas e papiro); a seguir, com as transportadoras, os livreiros e então os leitores, que são conectados novamente aos autores. No centro do circuito, é possível notar como o ambiente da comunicação é influenciado pela publicidade, pela conjuntura econômica e social e pelas sanções políticas e legais, afetando diretamente o modo como a mensagem é desencadeada ao longo do circuito. Um exemplo recente que pode ser facilmente representado como influenciador desse circuito no Brasil é a Lei Cortez, um projeto de lei (49/2015) do Senado, que cria a Política Nacional do Livro e Regulação de Preços, e firma: o desconto de qualquer livro (ficção, didático etc) não poderá exceder 10% do preço fixado pela editora durante 12 meses após seu lançamento. A partir da segunda edição, o prazo de validade do teto do desconto será reduzido para seis meses. Após esse prazo, a política de descontos fica liberada. Órgãos públicos federais, estaduais e municipais, e feiras de livros são excluídos da regra geral, podendo obter descontos maiores que o máximo de 10% desde que a compra seja feita diretamente das editoras. Ora, caso essa lei seja aprovada e colocada em trânsito no Brasil, as feiras de livros serão impulsionadas não apenas pelo aumento no número de pessoas frequentando frente ao alto interesse dos consumidores em adquirir livros legalmente com descontos, mas também pelos editores em participar cada vez mais de feiras, onde será possível comercializar altos volumes de livros em um local com alta demanda de compra. Um outro princípio de diferenciação está atrelado ao sucesso de um editor que, assim como de qualquer profissional da área do livro, depende de uma competência essencial: a capacidade de gerir a natureza dupla de seu produto. Para Bourdieu (2018), o livro é, ao mesmo tempo, um bem simbólico e uma mercadoria, o que exige do editor a habilidade de conciliar o valor artístico com a necessidade de lucro. Ele precisa navegar entre os extremos de se submeter totalmente ao mercado ou de ignorar a viabilidade econômica de seus projetos. Em suma, essa competência fundamental consiste em harmonizar duas

aptidões opostas: a sensibilidade literária para julgar uma obra ("saber ler") e a capacidade comercial para geri-la financeiramente ("saber contar").

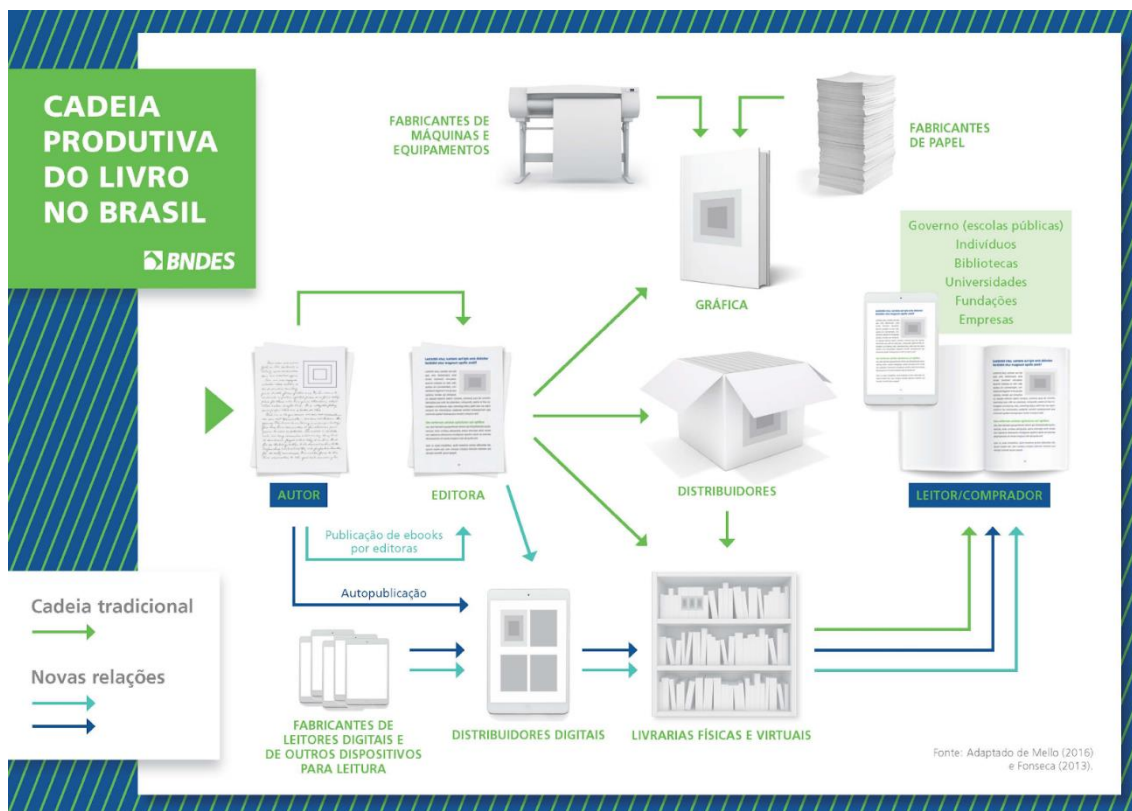


Figura 2. Cadeia produtiva do livro no Brasil (Infográfico) (BNDES, 2016).

A cadeia produtiva do livro brasileira, conforme apresentada pelo BNDES (2016), apresenta os principais atores envolvidos na produção do livro no Brasil, estruturando-se de forma linear desde a criação até o consumo final. O modelo do BNDES (2016) identifica como elos principais: os autores como geradores de conteúdo original, as editoras como intermediárias responsáveis pela seleção, edição e viabilização comercial dos projetos, as gráficas como responsáveis pela produção física dos livros, os distribuidores que fazem a ponte logística entre produção e varejo, e finalmente as livrarias como ponto de venda ao consumidor final. Esta estrutura reflete uma concepção industrial clássica, onde cada etapa possui funções bem delimitadas e a produção segue um fluxo unidirecional desde a concepção até a comercialização. É uma representação que evidencia também a presença de atores de apoio que gravitam em torno da cadeia principal, incluindo fornecedores de insumos como papel, tinta e equipamentos gráficos. Esta visão sistêmica mostra que cadeia produtiva do livro não opera isoladamente, mas

integra-se a um ecossistema mais amplo de relações econômicas e institucionais. Os dois principais destaques da representação deve-se à emergência dos livros digitais e da autopublicação como novas relações estruturantes. O livro digital reconfigura fundamentalmente a cadeia ao eliminar ou transformar várias etapas tradicionais: dispensa a produção gráfica física, reduz drasticamente os custos de armazenagem e distribuição, permite tiragens infinitas sem custos adicionais de produção e cria canais diretos de venda através de plataformas digitais globais. Simultaneamente, a autopublicação revoluciona as relações na cadeia ao permitir que autores contornem completamente as editoras, assumindo diretamente funções de edição, marketing e distribuição através de plataformas diversas, potencializando um modelo mais horizontal de produção editorial. A conclusão natural que emerge dessa representação é que a cadeia produtiva do livro no Brasil constitui um sistema complexo e interdependente que vai muito além da relação autor-leitor, envolvendo múltiplos atores econômicos, tecnológicos e culturais que precisam trabalhar de forma coordenada para garantir a viabilidade e competitividade do setor editorial brasileiro. Esta perspectiva sistêmica revela como cada elo da cadeia influencia e é influenciado pelos demais e pelas indústrias e economias paralelas (fabricantes de máquinas e equipamentos, fabricantes de papel, variação do dólar, fabricantes de dispositivos eletrônicos, entre outras), criando uma rede de dependências que exige gestão estratégica e visão integrada.

Considerando o mercado editorial atual, a cadeia produtiva do livro no Brasil necessita de algumas transformações substanciais para manter sua relevância e competitividade. A primeira mudança fundamental refere-se à integração digital completa, que inclui a implementação de sistemas ERP específicos para editoras e plataformas integradas de distribuição digital, vinculando etapas editoriais com equipes administrativas e agentes diversos. Esta necessidade se justifica pelo fato de que o mercado editorial contemporâneo exige a gestão simultânea de produtos físicos e digitais, e quando falamos em produtos digitais, não se trata, aqui, apenas de livros em formatos ePUB, mas também aos outros produtos de software, gestão e integração entre diferentes elos da cadeia. A modernização da distribuição constitui outro ponto crucial, demandando a expansão de canais de venda além das livrarias para incluir marketplaces e plataformas digitais. Esta transformação se justifica pela mudança no comportamento do consumidor, que passou a demandar maior conveniência nas compras online e acesso imediato ao

conteúdo. Simultaneamente, torna-se imprescindível a adaptação tecnológica dos profissionais envolvidos na cadeia, incluindo a capacitação de editores, distribuidores e livreiros em ferramentas digitais modernas. A flexibilização dos modelos de negócio emerge como necessidade estratégica, especialmente através da implementação de modelos híbridos de publicação, como as alternativas de impressão artesanais ou semi-industriais e a opção de editoras que são também prestadores de serviços editoriais. Esta abordagem possibilita o atendimento de nichos específicos de mercado, democratizando o acesso à publicação e ampliando a diversidade editorial. A globalização do mercado editorial também impõe a necessidade de competir internacionalmente, exigindo padrões de qualidade e eficiência compatíveis com mercados desenvolvidos.

Considerações Finais

O presente estudo evidencia que a cadeia produtiva do livro no Brasil encontra-se em um momento de transição, demandando adaptações estruturais para enfrentar os desafios impostos pela transformação digital e pela globalização do mercado editorial. A proposta apresentada pelo BNDES, embora ainda relevante como base teórica, necessita de atualização para incorporar as especificidades do ambiente digital contemporâneo. Neste sentido, a modernização da cadeia produtiva do livro no Brasil não se configura apenas como uma oportunidade de crescimento, mas como uma necessidade estratégica para a preservação e fortalecimento da produção editorial nacional. Sugere-se, portanto, que futuras pesquisas aprofundem a investigação sobre modelos específicos de integração tecnológica adaptados à realidade brasileira, bem como estudos que mensurem quantitativamente os impactos das transformações propostas na competitividade e sustentabilidade do setor editorial nacional e, assim, um novo desenho da cadeia produtiva brasileira. Apenas através de uma compreensão aprofundada e sistemática desses processos será possível garantir que o Brasil mantenha sua posição de relevância no cenário editorial internacional, preservando simultaneamente a diversidade cultural e a democratização do acesso ao conhecimento através do livro.

Referências

Batalha, M. O. (Coord.). Gestão agroindustrial: GEPAI : Grupo de Estudos e pesquisas agroindustriais. São Paulo: Atlas, 1997. v. 1.

Banco Nacional De Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). Cadeia produtiva do livro no Brasil: infográfico. [Rio de Janeiro], 8 set. 2016.

Bourdieu, P. Uma revolução conservadora na edição. Trad. Luciana Salazar Salgado e José de Souza Muniz Jr. In Política e sociedade, vol. 17, n. 39, Florianópolis, 2018.

Cruz, L. T. S.; Vecchio, P. M. M. Plataformização da Indústria Cultural: produções contingentes no Amazon Kindle Unlimited. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ARTE, CIÊNCIA E TECNOLOGIA e SEMINÁRIO DE ARTES DIGITAIS, 7, 2022, Belo Horizonte. Anais do 7º Congresso Internacional de Arte, Ciência e Tecnologia e Seminário de Artes Digitais. Belo Horizonte: EdUEMG, 2022. ISSN: 2674-7847. p. 675-690.

Darnton, Robert. What Is the History of Books?. Daedalus, Cambridge, MA, v. 111, n. 3, p. 65-83, 1982.

Goldberg, R.A. Agribusiness coordination: a systems approach to the wheat, soybean and Florida orange economies. Division of research. Graduate School of Business Administration. Boston, Harvard University, 1968.

Morvan, Y. Fondements d'économie industrielle. Paris, Economica, 1988.

Spalding, M. Alice do livro impresso ao e-book: adaptação de Alice no país da maravilha e Através do espelho para iPad. Porto Alegre: UFRGS, 2012 (tese de doutorado). Instituto de Letras, 2012. Disponível em: <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/67268>.