



{...}



Coleção L&PM Pocket

Desafios do mercado editorial brasileiro

Preparado por Rosana Pinheiro Machado, da ESPM-RS¹, e por Cristian Jobi Salaini, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Recomendado para as disciplinas de: Gerenciamento de Marcas; Gerenciamento B2B; Marketing I, II e III; Produtos e Serviços; Gerenciamento de Vendas; Sociologia.

Resumo

O presente estudo de caso versa sobre a editora gaúcha L&PM – dirigida pelos sócios Ivan Gomes Pinheiro Machado e Paulo Almeida Lima – a qual é líder no mercado no setor de livros de bolso no Brasil. Apresenta-se o histórico da empresa desde a década de 1970 até os dias atuais, para entender o contexto em que emerge a Coleção L&PM Pocket. Além disso, discute-se o mercado editorial brasileiro e o impacto das novas tecnologias digitais sobre esse setor e mais especificadamente sobre o segmento de livros de bolso.

Palavras-chave

Mercado editorial. L&PM. Livro de bolso. Pocket. Novas tecnologias digitais.

Agosto/2010.

¹ Este caso foi escrito inteiramente a partir de informações cedidas pela empresa e outras fontes mencionadas no tópico “Referências”. Não é intenção dos autores avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e à discussão acadêmica, sendo vedada a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. A violação aos direitos autorais sujeitará o infrator às penalidades da Lei. Direitos Reservados ESPM.

Em plena década de 70, auge da ditadura militar brasileira, dois jovens arquitetos decidiram abrir uma editora no Rio Grande do Sul, a qual publicaria livros que, claramente, poderiam ser identificados como subversivos. Para a maioria das pessoas, a ideia soava insana, na medida em que andava na contramão de qualquer atitude empreendedora racional daquele período político. No entanto, nem todas as iniciativas nascem sob pilares desejáveis de macroambiente. Alguns negócios são fruto, justamente, de oportunidades aproveitadas nas situações socioeconômicas mais adversas possíveis. Esse parece ser o caso da L&PM Editores, que, segundo o antropólogo Darcy Ribeiro, é um negócio que só deu certo graças à “insciência da juventude”.

A editora gaúcha L&PM foi fundada por Ivan Gomes Pinheiro Machado e Paulo Almeida Lima em 1974. Hoje, ela é líder no ramo de livros de bolso no Brasil. Esse formato de livro, também conhecido como pocket, segue o padrão internacional de metragem 11 cm X 18 cm, tendo como característica principal a popularização da leitura de obras notáveis, através de livros baratos e de qualidade editorial. Atualmente, a marca L&PM Pocket é referência no País, em qualidade, distribuição, regularidade de publicação e notabilidade das obras publicadas. De 2002 a 2010, já são 1.000 títulos publicados e 30 milhões de unidades vendidas.

Em face a inúmeros fatores culturais, relacionados aos hábitos de leitura e ao nível educacional da população brasileira, ao surgimento de novas tecnologias digitais (como e-books) e à concorrência das grandes empresas editoriais localizadas no centro do País, a L&PM vence os desafios regionais e alavanca sua marca de norte a sul do Brasil. Na visão dos sócios, o sucesso é atribuído ao trabalho exclusivo dedicado à coleção, o qual passa rigorosamente pelos olhos atentos dos mesmos, que acompanham passo a passo desde a editoração até a comercialização. Através de uma história que se inicia com dois jovens que decidem se aventurar no mercado editorial até chegar à profissionalização empresarial, o desafio da L&PM hoje é manter-se líder no mercado de livros de bolso, frente à expansão da concorrência, que tem como base os meios digitais.

Histórico da empresa: um negócio fruto da “insciência da juventude”

O escritório de Ivan não é uma sala comum a qualquer empresário: é o local de um artista também. Pilhas de livros e provas sobre a sua mesa, o que gera um aspecto de leve desordem criativa. Obras raras e antigas enchem as prateleiras que o rodeiam. Há, também, um leve cheiro de livros no ambiente. Alguns quadros (muitos de sua própria autoria) estampam as paredes, enquanto outros aguardam em algum canto da sala para um dia, quem sabe, virem a ser também pendurados.

O cenário descrito tem uma lógica. Na verdade, ele remonta ao duplo estatuto de editor-artista, o que, de certa forma, corresponde à própria imagem da L&PM desde a sua fundação: uma editora cujo núcleo fundador é uma rede social de estudantes e desenhistas da Faculdade de Arquitetura da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Em 1970, três colegas – Ivan Pinheiro Machado, Paulo de Almeida Lima e Edgar Vasquez – abriram uma agência de publicidade. No início da década, a obra de um dos sócios estava obtendo grande sucesso no jornal Folha da Manhã. Tratava-se do personagem Rango, de autoria de Edgar Vasquez. O protagonista de história em quadrinhos apareceu para cobrir as férias de Luis Fernando Veríssimo e se tornou sucesso rapidamente.

Em 1974, observando a oportunidade de negócio, Ivan e Lima decidiram publicar o personagem de Vasquez. Eles precisavam dar um nome à editora e, sem muito tempo para decidir, optaram por reunir seus sobrenomes: Lima & Pinheiro Machado Editores, tornando-se posteriormente apenas L&PM Editores. Na verdade, lembra Ivan, o nome – hoje uma marca de grande patrimônio simbólico no mercado editorial brasileiro – nasceu de mais uma “insciência da juventude” na medida em que não houve estudo nem planejamento, apenas acharam que o

nome soava “grandioso” na época. Surgiu, assim, o primeiro produto da L&PM, o qual, no mesmo ano, foi o livro mais vendido da Feira do Livro de Porto Alegre. A obra salvou-se da censura graças ao prefácio endossado por Érico Veríssimo, que dizia: “recomendo este livro com o maior entusiasmo”. Provando para a Polícia Federal que se tratava de um livro e não de uma revista de cunho político, a comercialização do livro foi aceita.

Ivan costuma recorrer à expressão emblemática de Darcy Ribeiro para classificar os anos iniciais da L&PM. “Se nós soubéssemos onde estávamos entrando, se tivéssemos noção de tudo o que enfrentaríamos nos anos subsequentes, jamais teríamos iniciado” – reflete o editor. O misto de irresponsabilidade e criatividade da juventude que o impulsionou ingressar e seguir em um mercado restrito como o editorial, especialmente nos anos 70, ao publicar obras consideradas subversivas de autoria de personalidades notáveis da época. Dentre os autores, destacam-se os políticos Pedro Simon e Paulo Brossard. A obra deste último, o Ballet Proibido, de forte cunho político, colocou a editora em cenário nacional, através da listagem da Revista Veja dos livros mais vendidos.

Ainda no que se refere à busca de respostas para os anos iniciais da editora, Ivan ainda recorre à outra expressão, de autoria do escritor Millôr Fernandes. Trata-se da “teoria circunstancial”, que serve para explicar um caminho que, por muitos anos, não foi baseado em planejamento racional e profissional, mas do aproveitamento de oportunidades imediatas que surgiam uma atrás da outra. Dentre as circunstâncias é possível destacar o fato de ele ter sido apresentado a Eduardo Galeano, que era um jovem promissor da literatura latino-americana, autor que veio a ser publicado pela editora na década de 70. Além disso, em uma visita à feira do livro de Frankfurt, no final da década, Ivan conheceu o agente de mais um escritor que aparecia como grande promessa na literatura e no cinema. Em 1979, a L&PM decidiu publicar a obra desse autor e, por uma questão de sorte (ou circunstância), ele veio a ganhar diversos Oscars no mesmo ano. Assim, a editora publicara outro grande sucesso de seu catálogo, *Cuca Fundida*, de Woody Allen.

Os anos 80 consagraram a editora no mercado editorial brasileiro, tendo como marco a publicação da obra *O Analista de Bagé*, de Luis Fernando Veríssimo, em 1981. O best seller foi o maior sucesso editorial da década e um dos maiores da história do mercado editorial nacional na publicação de autores brasileiros. Naquela época, a L&PM publicava autores como Moacyr Scliar, Josué Guimarães, Mário Quintana, Millôr Fernandes e outros tantos nomes que compõem o rol de grandes escritores do país.

Contudo, apesar do prestígio de seu catálogo, a editora se descapitalizava, na medida em que os lucros obtidos eram usados para pagar antigos investimentos ou para reinvestir em um novo projeto. O resultado dessa conta era sempre zero. Além desses fatores, a distribuição nacional de livros era um processo extremamente custoso, especialmente para gaúchos situados no extremo sul do País, distante do eixo econômico do Brasil. Era necessário possuir um escritório em São Paulo, o que não era fácil de manter. O resultado desse sistema de soma zero (que gerou um crescimento desordenado ao longo de 20 anos) foi uma grande crise que adentrou nos anos 90 e que não resistiu à instabilidade econômica característica daquele período. Para se manter no mercado, era necessário colocar um fim ao longo período “de adolescência empresarial” – conforme palavras de Ivan.

Nos anos 90, a editora viveu o pior momento em sua história. A instabilidade econômica que gerava índices inflacionários de até 80% ao mês fez com que a empresa fizesse uso de duplicatas, recurso financeiro que levou a um processo de endividamento crescente. A editora não resistiu ao início do Plano Real, momento em que vivia de empréstimos e a renda obtida com a venda de livros era usado para o pagamento de juros. Na época, a L&PM não conseguia mais pagar seus fornecedores, nem os autores: “Resumo da ópera: em 1997, estávamos tecni-

camente falidos” – relata Ivan.

Junto a esse período, grandes grupos editoriais estrangeiros entraram no País, reduzindo a capacidade competitiva da editora. Em 1998, a Editora Ediouro fez uma proposta de compra da L&PM. Para sair da crise, os sócios estavam em dúvida entre adotar um novo modelo de publicação (inspirado nos livros europeus de bolso) ou vender a empresa. Nesse cenário, eles haviam contratado um consultor inglês, Ken Baxter, para pensar em soluções para a empresa. No ponto de vista de Ivan, além de um plano estratégico de pagamento de dívidas e reestruturação geral da empresa, o conselho mais marcante recebido por este profissional foi passado da seguinte maneira: “não a vendam; vocês ainda vão ficar ricos com esse negócio de livro de bolso”. Eles optaram por investir na coleção de bolso. Em poucos anos, a L&PM Pocket tornou-se a maior coleção desse tipo de livro, somando-se a outros aspectos macroambientais como, por exemplo, a ascensão do público leitor brasileiro e conseqüentemente do mercado editorial nacional.

Contextualização do mercado editorial

O mercado editorial mundial produz cerca de 1.000.000 de novos títulos por ano (ZAID, 2004). Pensando na evolução do mercado editorial em escala mundial, no ano de 1450, de forma paralela à invenção da impressora de tipo móvel, era produzido 0,2 título por milhão de habitantes do planeta. Já em 1950 – juntamente com a invenção da televisão – havia 100 títulos por milhão de habitantes. Contrariando as expectativas a respeito do declínio da palavra impressa em função do avanço das tecnologias audiovisuais, havia, em 2000, 167 títulos editados por milhão de habitantes (ZAID, 2004).

Um dos problemas fundamentais da atual economia mundial do livro gira em torno da limitada capacidade de o leitor individual absorver a incrível oferta de produção de livros em escala mundial (ZAID, 2004). Podem-se citar duas razões para esse fato. Primeiro, o livro é um bem relativamente barato e que pode ser produzido em pequenas escalas, ao contrário de jornais e revistas (nesse caso lida-se com “nichos” que não necessariamente precisam ser numericamente significativos). Todavia, a produção em massa, baseada em grandes tiragens, acarreta numa diminuição do valor do livro, fazendo com que se demandem obras com capacidade de ampla vendagem que podem circular através de suportes diferenciados, como os capa duras ou os pockets. A segunda razão estaria no fato de a maioria dos consumidores de livros lerem em função de seus tempos livres, de seus tempos de lazer (ao contrário do leitor que age por necessidades profissionais). Logo, o acesso à leitura precisa ser ágil (e acessível economicamente), devido ao melhor aproveitamento do tempo disponível.

No mercado editorial brasileiro, em pesquisa realizada pela FIPE (Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas) em cooperação com a CBL (Câmara Brasileira do Livro) e o SNEL (Sindicato Nacional dos Editores de Livros), encontra-se uma descrição bastante completa acerca da situação recente do mercado editorial brasileiro, no que se refere ao histórico do setor entre os anos de 2004 e 2008. Os dados – que tomam como referência a performance de empresas do setor – foram levaram em consideração os setores de atividades e intervalos de faturamento. Os setores de atividade são aqueles pertencentes às publicações de caráter didático, obras didáticas, religiosas e aquelas de cunho científico, técnico e profissional (CPT). Quanto aos intervalos de faturamento, há aquelas com faturamento de até R\$ 1 milhão por ano (nível A), as de faturamento entre R\$ 1 e R\$ 10 milhões (nível B), as de faturamento entre R\$ 10 e R\$ 50 milhões (nível C) e aquelas com faturamento de mais de R\$ 50 milhões (nível D).

Tabela 1: Estimativa dos Exemplares de livros vendidos no Brasil de 2004 a 2008

EXEMPLARES VENDIDOS (milhões)					
	2004	2005	2006	2007	2008
Mercado Didáticos	56,55	69,86	66,75	75,32	73,54
Mercado Obras Gerais	51,50	57,22	59,90	59,32	63,55
Mercado Religiosos	28,65	35,54	36,90	43,42	50,26
Mercado CTP	16,88	19,97	21,50	22,20	24,19
Total Mercado	153,58	182,59	185,05	200,26	211,54
Total Governo	135,10	87,80	125,31	128,94	121,72
Total (Mercado + Governo)	288,68	270,39	310,36	329,20	333,26

Fonte: FIPE, 2008.

Os números relativos aos exemplares vendidos, considerando os setores de classificação da pesquisa, demonstram um aumento consistente no período (2004- 2008). No caso das obras gerais, temos um aumento de 51,50 milhões de unidades para 63,55 milhões. Uma variação de 12,05 milhões de exemplares. No caso das obras religiosas, tem-se uma variação, para o período, de 21,61 milhões de exemplares. Os livros classificados pela sigla CPT (Científicos, Técnicos e Profissionais) passaram de 16,88 milhões, em 2004, para 24,19 milhões, em 2008.

O governo tem um grande papel na compra de materiais de natureza didática, fazendo com que os números totais de exemplares (mercado + governo) sejam mais expressivos. Apesar da redução em exemplares, no caso das compras realizadas pelo governo (uma diminuição de 7,22 milhões de exemplares entre 2007 e 2008), há, segundo os dados da pesquisa, um aumento de faturamento de R\$ 143 milhões para esse período (de R\$ 726 a R\$ 869 milhões). Este fato é explicado pelo fato de o governo ter reduzido significativamente (em 45,36%) as compras de livros destinados ao ensino fundamental e, ao mesmo tempo, ter aumentado em 242% as compras de livros didáticos destinados ao ensino médio que, em média, é superior ao do ensino fundamental. Logo, há variações que não respeitam estritamente as lógicas do mercado, obedecendo as estratégias colocadas pelos setores governamentais.

Outro elemento em relação ao mercado editorial brasileiro diz respeito ao número de exemplares vendidos em relação aos canais de comercialização existentes. As livrarias, apesar de ter participação diminuída em 2008, quando comparado a 2007, se mantêm o canal de comercialização mais importante, perfazendo quase metade do total de exemplares vendidos. Os distribuidores, que vem em segundo lugar, também aumentaram sua participação em 2008, quando comparada a 2007. O antigo método conhecido como “porta a porta” – categoria utilizada pela pesquisa – contou com participação bastante expressiva, sendo responsável por 13,7% das vendas totais em 2008 (FIPE, 2008).

No contexto das transformações contemporâneas, sofridas pelo mercado editorial brasileiro, deve-se colocar em posição de destaque aquelas relativas ao impacto das novas tecnologias que prometem, em certa medida, a substituição dos modelos tradicionais de livro em papel. Anteriormente, foi possível ver que, apesar de algumas oscilações e características

específicas do mercado editorial brasileiro, este não parece sofrer um processo de estagnação. Por outro lado, estima-se que haverá um crescimento acelerado de venda de livros digitais no mundo: prevê-se que a receita mundial crescerá de 1,1 bilhão de dólares em 2009 para 4,1 bilhões em 2013 (CONCORRENTE DIGITAL DO KINDLE, 2010). Segundo o estudo *Consumer Attitudes Towards E-books Readings*, realizado pelo grupo Book Industry Study, o preço dos livros e a portabilidade dos leitores virtuais constituem as principais motivações para a adesão ao mundo editorial digital (CONCORRENTE DIGITAL DO KINDLE, 2010).

Apesar da polêmica hoje existente sobre a real difusão dos livros em formato digital, as perguntas, em relação a essa pauta, parecem ser maiores que as respostas. Em pesquisa realizada por Mello Junior no ano de 2004, foram selecionadas aleatoriamente 15% das empresas editoriais nacionais. A pesquisa, realizada durante a Bienal Internacional do Livro de São Paulo, mostrou que das 98% empresas entrevistadas, apenas 36% vendiam livros pela internet, 42% destas tinham apenas 2% de seu faturamento total pela internet e apenas 5% tinham mais de 10% de seu faturamento total pela rede. Nesse momento, fala-se do caso dos livros produzidos em suporte digital, e não dos casos utilizados nos mecanismos dedicados a leituras, como os emergentes e-books. O universo de construção editorial dialoga fortemente como as novas tecnologias, derivando perguntas. Seguindo, ainda, as ideias de Mello Junior (2004), e considerando esse campo de discussão enquanto repleto de perplexidades, lança-se aqui alguns questionamentos do autor com relação à proliferação desse novo formato:

“Até que ponto os leitores estão utilizando os textos digitais? Seria este novo suporte adequado apenas a leituras breves? Como se comportam os jovens leitores diante das telas? Está se desenvolvendo uma nova cognição no universo da leitura? Os autores vão continuar precisando das editoras?”

(MELLO JUNIOR,
2004, p. 14).

A coleção L&PM pocket e o desafio das tecnologias digitais

Na mesma época em que foi anunciado o lançamento de leitores virtuais de livros, os quais prometem revolucionar o mercado editorial mundial através da substituição do suporte de papel, Ivan revisava mais alguns manuscritos da coleção L&PM Pocket, comemorando a marca de mil obras publicadas e um mercado consumidor em ascensão no Brasil.

Atualmente, pensar em ações no mercado editorial implica discutir a questão das novas tecnologias digitais, as quais constituem, concomitantemente, um desafio e uma oportunidade para o setor em âmbito nacional e internacional. Por um lado, os leitores virtuais de livros – suporte cujo formato simula um livro e é capaz de armazenar milhares de obras – deixa a dúvida se o modo de leitura em papel, que perdurou por milhares de anos no mundo todo, irá se tornar obsoleto ou pertencente a uma minoria de colecionadores. Por um lado, outras formas de tecnologias digitais são igualmente importantes para alavancar o setor editorial, pois tais recursos são capazes de revolucionar a distribuição e divulgação de livros em âmbito nacional. Ivan prefere olhar para o lado positivo, pois considera que as ferramentas digitais – como a internet – foram decisivas para que a coleção chegasse a ser líder no setor.

A forte crise que a editora vivenciou nos anos 90 foi revertida nos anos 2000 através de uma série de ações estratégicas, que visaram profissionalismo e, principalmente, foco em-

presarial. A coleção L&PM Pocket surgiu como uma alternativa à má fase econômica. Afinal, ela possui um custo mais baixo de produção e de consumo. Segundo Ivan: “o livro de bolso marcou a improvável volta da editora ao mercado, que já nos considerava carta fora do baralho”. A editora decidiu investir todos os seus esforços nesse segmento, não abdicando da qualidade de impressão e acabamento dos livros de formato tradicional. Junto a isso, Lima e Ivan pessoalmente vêm cuidando de todos os detalhes, comercial e editorial, respectivamente.

Atualmente, a editora vende 130 mil exemplares por mês, comparado à média de 25 mil da década anterior. Obras clássicas têm sido reeditadas, mas principalmente, tem-se investido na edição de obras inéditas de grandes autores. Dentre os mil títulos publicados, surgiram ramificações fruto da especialização, originando séries dentro da coleção, como a obra dos autores como Balzac, Simenon, Fernando Pessoa, Agatha Christie, entre outros. Afora a divisão por autores, temas como Humor e Quadrinhos, Best Sellers e Biografias também compõem o catálogo das séries. A coleção L&PM Pocket Plus, por sua vez, se caracteriza por trazer obras clássicas, como a de Eça de Queiroz e Camões, ao mais baixo valor do mercado (R\$ 8,00). Além disso, no ano de 2009, a editora começou a editar a L&PM Pocket Encyclopaedia, a qual tem como meta a publicação de uma centena de livros de referência, todos eles inéditos (L&PM CATÁLOGO, 2009).

O modo de impressão dos livros de bolso fez com que ele chegasse ao consumo final, em média, 60% mais barato do que os livros convencionais. Todavia, somente o preço não foi capaz de popularizar a leitura: era necessário ampliar os pontos de venda em todo o Brasil, disponibilizando o comércio de livros em lugares até então não convencionais: padarias, farmácias, bancas de revistas e supermercados. Através de uma política estratégica e alternativa que focou seus esforços, não em grandes campanhas publicitárias, mas no contato pessoal direto de Ivan e Lima com distribuidores chave do setor nas mais diversas localidades do País, pouco a pouco, os estandes da coleção passaram a estar presentes do extremo sul ao extremo norte do Brasil. A coleção hoje possui um sistema de distribuição capilar em todo o território nacional, da padaria no Amazonas à banca de revistas da Avenida Paulista. A expansão do mercado da editora em todo o País pode ser vislumbrada através do fato de São Paulo representar 52% do mercado da editora, ao passo que o Estado do Rio Grande do Sul detém 6% do mesmo.

Além disso, a editora investiu intensamente em branding. Para a coleção, o logo da editora foi adaptado. Desde 1974, as letras que formam o L&PM possuíam um formato curvilíneo. Na versão de bolso, as mesmas foram redesenhadas para um formato reto, que remete a uma imagem mais moderna comparada ao logotipo tradicional, que permanece nos livros convencionais. Além disso, foi-lhes concedido um desenho exclusivo, o qual traz a imagem de livros sendo carregados nos bolsos de calças. Devido a essas mudanças que valorizaram o investimento no patrimônio intangível, a L&PM pocket é também uma marca de valor simbólico agregado, fazendo com que muitos consumidores comprem livros baseados na relação de confiança com a marca. Sabe-se, nesse sentido, que chegar a tal estágio de relacionamento não se dá somente a partir dos investimentos em elementos de marca, mas principalmente em uma história de mais de três décadas que proporcionou que a marca saísse da proeminência no mercado e chegasse à ressonância que gera fidelização do consumidor (KELLER E MACHADO, 2006).

Baseado em todos os fatos apontados, percebe-se que houve uma especialização do composto de marketing se comparado ao período inicial da editora, quando suas tomadas de decisão eram baseadas nas oportunidades do momento. Houve, assim, um planejamento estratégico a fim de realizar um marketing integrado entre preço, ponto de venda, produto e publicidade – elementos que, juntos, constituem as ferramentas pelas quais as empresas perseguem seus objetivos, criando, comunicando e entregando valor aos seus consumidores (KO-

TLER E KELLER, 2006). Para Ivan, tal harmonização do composto de marketing deu-se graças a um aliado decisivo: as novas tecnologias digitais.

Nas décadas anteriores, a distribuição de livros fora do Rio Grande do Sul era um processo extremamente custoso. Era necessário manter dezesseis funcionários, dois carros e um escritório em São Paulo, por exemplo. Hoje, com a internet e a possibilidade de impressão por demanda, a editora consegue ser líder na referida cidade, sem, contudo, necessitar de uma sede física. Pela internet, portanto, é possível gerenciar toda a logística nacional a partir do sul do Brasil. Da mesma forma, as possibilidades de divulgação eram limitadas. Hoje, a empresa concentra seus esforços de publicidade em seu próprio site, tendo uma equipe especializada em tecnologias digitais e comunicação via internet. Contando com blog, twitter e uma webtv – em que os autores e demais personalidades da área cedem entrevistas sobre variadas obras e temas – o site da L&PM recebe mais de 150 mil acessos por mês. No entanto, até o momento, a digitalização de parte do acervo para disponibilização no site – ou em outras bases digitais – não é uma política adotada pela empresa.

Embora ainda não se possa medir os efeitos de e-books e leitores virtuais sobre o mercado editorial tradicional, não se pode negar que o suporte eletrônico ameaça a cultura da leitura sobre a base do papel, a qual se cristalizou ao longo de centenas de anos. A possibilidade da popularização da leitura de e-books – os quais se apoiam em leitores virtuais como o Kindle (da Amazon), o Ipad (da Apple) e o Alfa (da Positivo) – coloca o risco eminente da diminuição da compra de livros, mais diretamente, o mercado de livros de bolso. O sucesso desse tipo de livro no Brasil e no mundo deu-se por que esse produto oferece, graças à facilidade de acesso, a democratização da leitura. Uma vez que as obras digitais desejam maximizar essa vantagem, o mercado de editorial de bolso estaria ameaçado?

Essa é uma questão para a qual ainda se buscam respostas. Entre as muitas dúvidas que a digitalização de livros e a produção de leitores virtuais incitam, a única certeza é de que isso implicará em uma mudança nos negócios do mercado editorial nacional e internacional, forçando tomadas de decisões, as quais se situam entre a adesão à digitalização dos catálogos editoriais ou seguir apenas na publicação de livros impressos.

O dilema: entre o papel e a tela

Hoje, pode-se dizer que a L&PM Pocket é mais que uma coleção de livros: trata-se de uma marca de grande valor agregado. A editora vive seu melhor momento graças à coleção de bolso, que já publicou mil obras em seu catálogo, vendendo aproximadamente 130 mil exemplares ao mês. Paralelamente, o mercado consumidor leitor brasileiro demonstra índices de crescimento. O sucesso de livro de bolso existe em função de ele suprir a demanda por leitura a baixo custo e fácil acesso. Esse segmento de mercado, portanto, baseia-se na premissa da popularização da leitura. Mas esse sucesso alcançado na última década pela editora pode estar, hoje, ameaçado pelo surgimento de novas tecnologias virtuais que prometem maximizar a democratização da leitura.

Diante desse problema, você e a sua equipe agora são consultores contratados pela L&PM e encontram-se reunidos com os sócios na sala de Ivan. O cenário em que ocorre a reunião é rodeado por quadros do editor, pilhas de pockets sobre a mesa e obras raras nas prateleiras. É possível sentir o cheiro de livros no ambiente. O seu trabalho e de sua equipe é contribuir com argumentos precisos na tomada de decisão da editora frente aos desafios atuais do mercado editorial. Que ações estratégicas devem ser adotadas? Mantém-se ou muda-se o foco nos pockets? Qual é o impacto dos livros virtuais sobre o mercado convencional? Muitas são as questões para se discutir na longa reunião. É preciso ser detalhista na análise, levantando as diversas variáveis do problema. Afinal, Ivan, Lima e a sua equipe sabem que os resultados dessa pauta influenciarão decisivamente no futuro da empresa nos próximos anos.

Referências

Concorrente brasileiro do Kindle. Dinheiro, n. 666, p. 44-49, 14 jul, 2010.

Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE). Produção e vendas no setor editorial brasileiro. 2008. Disponível em: [HTTP://www.abdl.com.br/UserFiles/FIPE2009.pdf](http://www.abdl.com.br/UserFiles/FIPE2009.pdf) Acesso em 10 junho de 2010.

L&PM Pocket Catálogo 2009.

Porto Alegre: L&PM, 2009.

Keller, K. Machado, M. Gestão Estratégica de Marcas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

Kotler, P. Keller, K. Administração de Marketing. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

Mello Junior, J. Rupturas do conhecimento: o mercado editorial brasileiro entre o livro impresso e o livro eletrônico. In: XXVII Congresso da Intercom, 2004, Porto Alegre.

Zaid, G. Livros demais: sobre ler, escrever e publicar. São Paulo, Summus. 2004.