

## Inovação na indústria editorial digital: um panorama sob a ótica do design

*Innovation in the digital publishing industry: an overview from the design perspective*

DICK, Maurício Elias Klafke; Doutor; Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho"

mauricioedick@gmail.com

GONÇALVES, Berenice Santos; Doutora; Universidade Federal de Santa Catarina

berenice@cce.ufsc.br

No contexto digital, grande parte dos livros não explora as potencialidades desse meio, enquanto muitas vezes a experiência de uso é prejudicada por formatos e plataformas inadequados. Diante dessa problemática, o design pode trazer contribuições para alterar essa realidade, pois é um dos aspectos mais pertinentes relacionados ao processo de inovação. Nesse sentido, esta pesquisa objetivou compreender o processo de design de livros digitais em empresas que atuam na indústria editorial frente às transformações no setor. Para tal, foram realizadas entrevistas com profissionais atuantes na indústria editorial digital. Como resultado, foi possível evidenciar que é preciso renunciar à replicação das práticas e fluxos relacionados ao livro físico, ao apego ao artefato impresso e ao receio em relação ao livro digital. O setor editorial precisa se adequar de forma mais rápida às mudanças trazidas pela tecnologia e estar propenso a inovação e experimentação para criar livros que proporcionem experiências genuinamente digitais.

**Palavras-chave:** design; inovação; indústria editorial; livro digital.

*In the digital context, most books do not explore the potential of this environment, while the using experience is often harmed by inappropriate formats and platforms. Given that, design can bring contributions to change this reality, as it is one of the most relevant aspects related to the innovation process. In this sense, this research aimed to understand the digital book design process in companies that operate in the publishing industry in face of changes in the sector. To do that, interviews were conducted with professionals that work in the digital publishing industry. As result, it was possible to show that it is necessary to renounce the replication of practices and workflows related to the physical book, the attachment to the printed artifact and the distrust of the digital book. The publishing industry needs to adapt more quickly to changes brought by technology and be prone to innovation and experimentation to create books that provide genuinely digital experiences.*

**Keywords:** design; innovation; publishing industry, e-book.

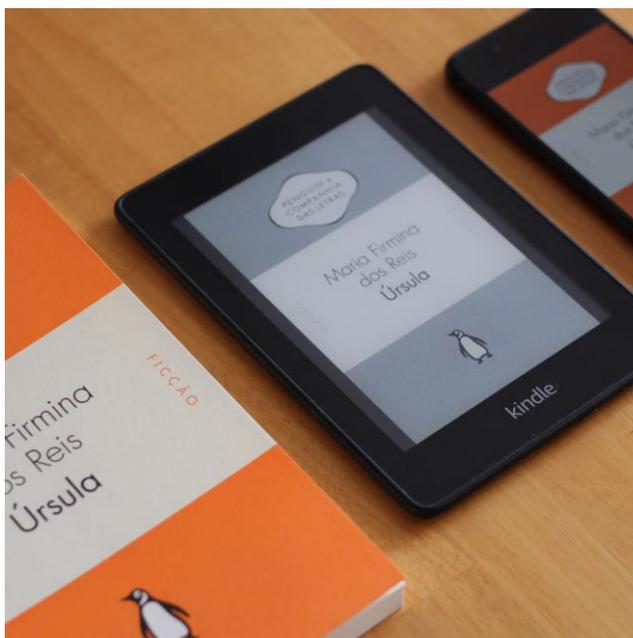
## 1 Introdução

A pandemia de COVID-19 acelerou o processo de digitalização dos conteúdos editoriais no Brasil (NETO, 2021). Como aponta o estudo conduzido pela consultoria *Rüdiger Wischenbart Content and Consulting*, em 2020 houve um crescimento expressivo no consumo digital de livros no país e outros territórios analisados (WISCHENBART; FLEISCHHACKER, 2021). Na mesma direção, a pesquisa “Conteúdo Digital do Setor Editorial Brasileiro”, coordenada pela Câmara Brasileira do Livro (CBL) e pelo Sindicato Nacional dos Editores de Livros (SNEL), aponta que o faturamento das editoras nacionais com conteúdo digital cresceu nominalmente 43% (ou 36%, se considerada a inflação) em 2020 na comparação com o ano anterior. O mesmo estudo mostra que o número de livros digitais vendidos no Brasil apresentou um aumento de 83% no referido período (NIELSEN BOOK, 2021).

Sabe-se que as potencialidades do ambiente digital liberam o livro das limitações do meio físico, o que leva a novas configurações e estruturas, questionando suas formas e limites tradicionais (PHILLIPS, 2014). Para Cordón-García e Arévalo (2015), no contexto digital, os livros mais inovadores se caracterizam pelo uso de recursos multimídia, pela não-linearidade e pela interatividade. Além disso, tornam-se interfaces compartilhadas compatíveis com diferentes sistemas de comunicação e surgem como produtos informacionais em rede (MENDONÇA, 2015). Como afirma Vinh (2014), as publicações digitais imersivas consideram a forma como o usuário se envolve com o conteúdo, criando experiências que vão além da disposição de tipos, imagens e gráficos no espaço. Assim, novas ações são adicionadas ao ato da leitura, tais como assistir, interagir e compartilhar e, com isso, o leitor passa a ter um papel muito mais ativo no universo digital (COSTA, 2014).

Nessa direção, a indústria editorial está cada vez mais consciente de que o conceito de leitura está mudando para as novas gerações, que constituem seu mercado mais imediato (POLO PUJADAS, 2016). Entretanto, ainda se observa que grande parte dos livros digitais imita a experiência impressa (Figura 1) e não explora as possibilidades do ambiente digital, enquanto muitas vezes a experiência do usuário é prejudicada por formatos e plataformas inadequados.

Figura 1 – Exemplo de mimetização do livro impresso nos livros digitais.



Fonte: Blog da Companhia (2020).

Diante dessa problemática, entende-se que o campo do Design pode trazer importantes contribuições para alterar essa realidade. Para Borba e Reyes (2007), um dos aspectos mais pertinentes relacionados ao processo de inovação nas organizações é a concepção de design como elemento estratégico. Similarmente, para Mozota (2011), os fatores-chave para o sucesso da inovação podem ser alcançados por meio da inovação em design. Nesse sentido, esta pesquisa, como parte de um estudo maior, busca responder à seguinte pergunta: de que forma a indústria editorial inova no design<sup>1</sup> de livros digitais? Tem-se como objetivo compreender o processo de design de livros digitais em empresas que atuam na indústria editorial frente às transformações no setor e, para tal, foram realizadas entrevistas com profissionais inseridos nesse meio.

## 2 Contexto de mudança na indústria editorial

A internet e a digitalização trouxeram modificações nas relações de troca econômica que impactaram diversos mercados, como o musical, o cinematográfico, o televisivo e o editorial (MEDEIROS; VIEIRA; NOGAMI, 2014; PWC, 2010). A venda de livros *online* através dos varejistas eletrônicos (*e-commerce*) foi uma destas transformações que desestabilizou o setor no passado e, mais recentemente, outro protagonista passou a alterar sua estrutura: o livro digital (DE VOLDERE *et al.*, 2017; MEDEIROS; VIEIRA; NOGAMI, 2014).

Com isso, nos últimos anos, o sistema editorial tem experimentado uma mudança radical em seus elementos, afetando todos os aspectos e atores do processo de publicação, como afirmam diversos autores (CORDÓN-GARCÍA, 2016; CORDÓN-GARCÍA; ARÉVALO, 2015; CARDOSO, 2015; CLARK; PHILLIPS, 2014; PROCÓPIO, 2013; DUBINI, 2013; PINSKY, 2013; PWC, 2010).

De acordo com Polo Pujadas (2016), além de mudar rapidamente a produção, as tecnologias, portanto, introduzem novas dinâmicas para o meio editorial. Para a autora (POLO PUJADAS,

<sup>1</sup> Nesse contexto, design é compreendido como sinônimo de processo de projeto, sendo seu resultado a realização de planos e definições de concepção e produção (COELHO, 2011).

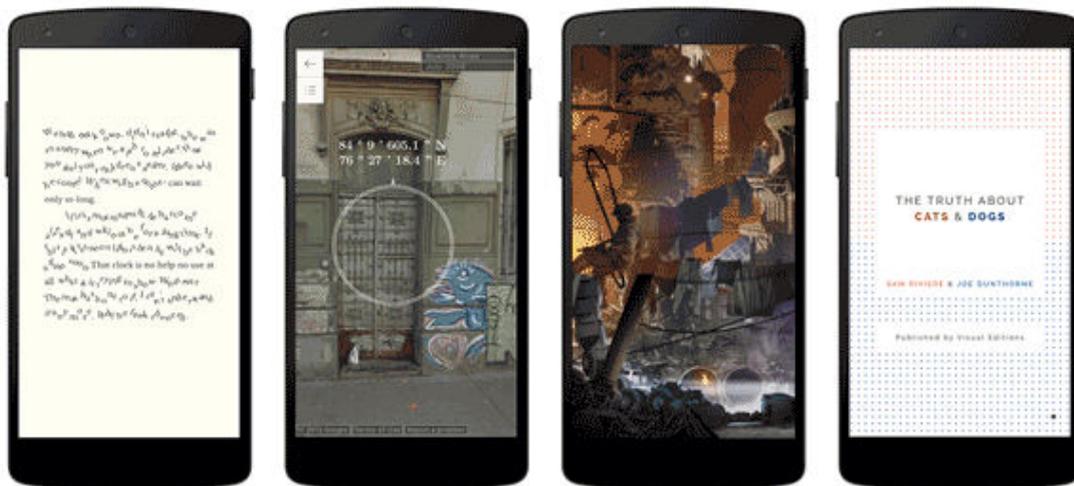
2016), o setor está se conscientizando cada vez mais das mudanças que implicam o avanço das novas tecnologias e dos meios digitais. Junto a isso, o mercado passa a lidar com um novo perfil de leitor, conforme as transformações em seus hábitos de consumo (PROCÓPIO, 2013). Todas estas modificações permitem que novos *players* passem a fazer parte da cadeia, demandando uma reinvenção do setor editorial como um todo (PROCÓPIO, 2013).

Vive-se, portanto, um momento de transição de paradigma no setor de edição, caracterizado por um novo modo de escrever, publicar, circular e ler livros (PROCÓPIO, 2013). Ademais, a tecnologia, além de transformar o ecossistema do qual o livro faz parte, altera também radicalmente o conceito de livro (CORDÓN-GARCÍA *et al.*, 2013).

Uma vez digital, a permanência, imutabilidade e estabilidade do livro se convertem em formas dinâmicas, modulares e participativas, que podem se beneficiar do meio inter-relacionado no qual está inserido (BRUIJN *et al.*, 2015). Mendonça (2015) afirma que o livro digital pode emergir como um produto informacional em rede, disponível através de diferentes dispositivos interativos e conectados entre si. Para o referido autor, a tecnologia afasta o livro da noção de bem informacional e o aproxima da noção de serviço, talvez um serviço comunicacional, correspondendo à transição de um artefato analógico para um mundo digital pós-industrial. Assim, os dispositivos de leitura e o ambiente digital possuem recursos que permitem o desenvolvimento de livros verdadeiramente digitais sem paralelo no papel (PINSKY, 2013), a exemplo das publicações mostradas na

Figura 2.

Figura 2 – Possibilidades do livro digital.



Fonte: Weng (2016).

Mod (2011) afirma que livros são sistemas que emergem de sistemas. Para o autor (MOD, 2011), existe o sistema pré-artefato, o sistema artefato e o sistema pós-artefato. No contexto impresso, o sistema pré-artefato é aquele no qual o livro é produzido, classicamente um sistema de isolamento, envolvendo poucos indivíduos-chave – tais como autores e editores – e de modo geral nenhum leitor (MOD, 2011). O produto deste sistema é a ideia tornada tangível: o livro impresso, o sistema artefato. Este, por sua vez, é um sistema imutável e autocontido. Finalmente, tem-se o sistema pós-artefato, onde acontece o engajamento do leitor com o artefato, geralmente ocorrendo em espaços relativamente estáticos e isolados. O leitor tem

sua relação com o artefato, sem que haja interação com outros sistemas (MOD, 2011). A Figura 3 apresenta os três sistemas sob a ótica do livro impresso.

Figura 3 – Os sistemas do livro impresso.

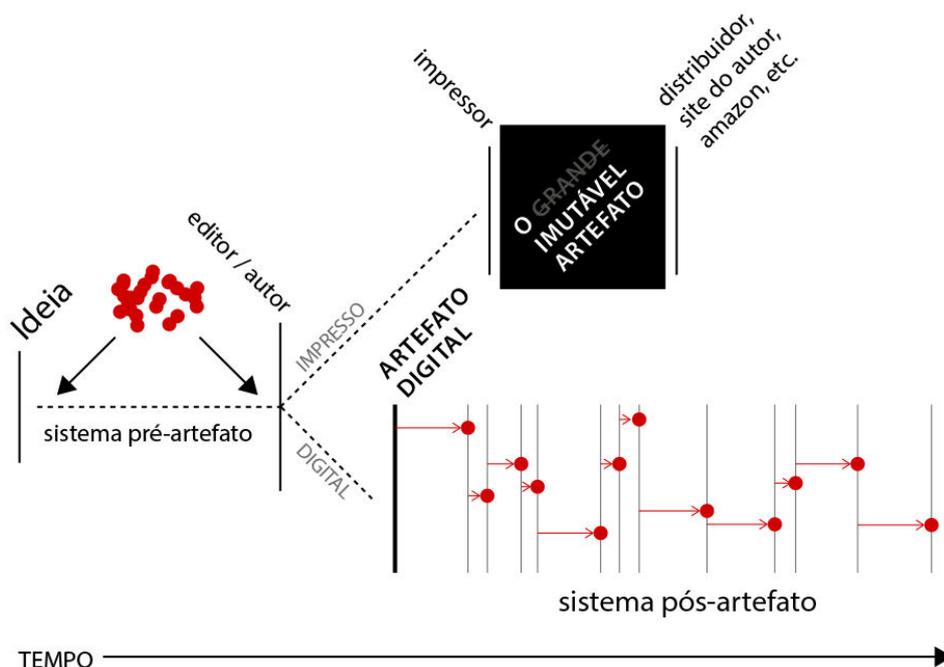


Fonte: adaptado de Mod (2011).

O ponto de virada, para Mod (2011), é a digitalização do livro. Ela remove o isolamento dos sistemas e encurta o tempo de publicação. No sistema pré-artefato, o digital altera a própria dimensão de autoria mediante a inserção do leitor no processo. Ainda, o tempo em si passa a ser ingrediente ativo, tendo em vista que se pode desenvolver continuamente um texto em “tempo real”. Isto liberta o autor da solidão, possibilitando ao leitor se tornar interlocutor do ato da escrita.

Nessa perspectiva, o sistema artefato se torna um andaime entre os sistemas pré e pós artefato, conectando-os. Logo, não há permanência completa do artefato digital, que pode ser modificado e atualizado ao longo do tempo, seja a partir do sistema pré-artefato, seja por meio do sistema pós-artefato. Assim sendo, o sistema pós-artefato se caracteriza pela conexão direta com os leitores, formando um sistema interconectado de diálogo acumulativo (MOD, 2011). Em suma, a digitalização reduz a distância entre autor e leitor, tornando o livro um sistema aberto e participativo (CORDON-GARCÍA *et al.*, 2013), como pode ser visto na Figura 4.

Figura 4 – Os sistemas do livro impresso e do livro digital.



Fonte: adaptado de Mod (2012).

O livro digital, portanto, se torna um sistema, além de aberto, versátil e em contínua evolução. Seu desenvolvimento configura seu caráter próprio e afeta todo o sistema do qual faz parte, da autoria à recepção, articulando modelos de negócio baseados no compartilhamento, na comunicação e na troca (CORDON-GARCÍA *et al.*, 2013).

Phillips (2014) explica que o ambiente digital possibilita facilmente o diálogo entre autores, entre leitores e entre autores e leitores por intermédio de ferramentas de mídia social, a título de exemplo. Isso permite, dentre outros, que haja *feedback* em relação à obra publicada. Como exemplifica Dubini (2013), ajustes de conteúdo podem ter sua aprovação pelo público verificada rapidamente.

Assim, no contexto do livro digital, o processo autoral se torna mais democrático e os leitores passam a poder contribuir nas decisões editoriais (PHILLIPS, 2014). Conforme Chartier (2014), a textualidade móvel, maleável e instável do mundo digital reforça o papel criador do leitor, o qual pode modificar, continuar e transformar a obra. Isto, em última instância, pode levar ao rompimento da noção de singularidade da escrita, à percepção de originalidade da obra e, por fim, à noção de propriedade literária. Para o autor (CHARTIER, 2014), as práticas do mundo digital prometem uma escrita coletiva, contínua e sem autoria, o que anuncia obras abertas, tal como apontam Cordon-García *et al.* (2013), ao afirmar que os livros digitais são sistemas abertos e participativos.

Em consonância com a expansão da internet e a proliferação de dispositivos móveis no cotidiano dos indivíduos, o livro digital altera também a figura do leitor e seus hábitos de leitura e escrita, o que abre espaço para novas maneiras de conceber, produzir, ler, utilizar, trocar, distribuir e elaborar o texto escrito (CORDÓN-GARCÍA, 2016). Assim, a transição para o digital provoca transformações que vão desde a concepção à produção, finalidade, distribuição e até mesmo à cultura associada ao livro (CARDOSO, 2015), afetando igualmente suas formas de reprodução e consumo (CORDÓN-GARCÍA; ARÉVALO, 2015).

Portanto, é necessário desvincular os livros digitais dos elementos do modelo impresso em benefício de outras características próprias do ambiente digital (CORDÓN-GARCIA; ARÉVALO, 2015), evoluindo para um modelo mais autônomo (MENDONÇA, 2015). Para isso, são necessárias mudanças de mentalidade e de abordagem ao criar livros digitais. Eles devem ser desenhados considerando as especificidades do artefato digital juntamente com a relação entre diversos fatores como conteúdo, tecnologia e as características do público leitor para criar soluções verdadeiramente inovadoras (DICK; GONÇALVES, 2019).

## 2.1 Transformações tecnológicas

O processo de produção de livros tem se tornado cada vez mais digital desde a década de 1980, já desde a editoração eletrônica (PINSKY, 2013). Porém, os fluxos de trabalho são fundamentalmente afetados pela transição de produtos físicos para conteúdos digitais (CLARK; PHILLIPS, 2014) e o conteúdo separado da forma traz consequências profundas no modo de produção do livro (PINSKY, 2013). Para Bruijn *et al.* (2015), até mesmo livros digitais aparentemente simples e triviais levam a repensar as práticas e os formatos estabelecidos de publicação.

Basicamente, para a produção de um livro digital, existem duas abordagens de projeto: por conversão e por produção de raiz (RODRIGUES, 2015). Na abordagem por conversão, existe um reaproveitamento do arquivo digital do livro impresso, que implica em readequar um projeto que não foi criado e pensado para apresentação do conteúdo no meio digital (RODRIGUES, 2015). Esta ainda é uma prática comum em editoras no Brasil (DICK; GONÇALVES; RADOS, 2017; PINSKY, 2013), caracterizada pela exportação no formato digital após o fluxo de produção para impressão (PINSKY, 2013), existindo também empresas que prestam exclusivamente esse tipo de serviço (DICK; GONÇALVES; RADOS, 2017; FURTADO, 2009).

Já na abordagem por produção de raiz, o livro digital é projetado à luz das características materiais e imateriais das plataformas de distribuição e de utilização do conteúdo no ambiente digital desde o início. Com isso, há uma maior propensão para a criação de livros de maior qualidade e uma oportunidade maior para diferenciar e inovar (RODRIGUES, 2015).

Rodrigues (2015) explica que as equipes de desenvolvimento criativo e tecnológico percorrem um caminho feito de escolhas e decisões que orientam, modelam e definem o livro digital. Para o autor (RODRIGUES, 2015), esse percurso geralmente não é linear e assume diferentes trajetos conforme as características do livro que será produzido.

Como afirma Pinsky (2013), uma questão é transformar um livro concebido para impressão em livro digital e outra é projetá-lo exclusivamente como artefato digital ou até mesmo nos dois formatos. Assim, a produção deve sofrer diversas mudanças, especialmente se o livro digital for projetado considerando as funcionalidades características exclusivas do ambiente digital (PINSKY, 2013).

Nessa direção, por exemplo, a análise de dados estatísticos quanto ao uso e o acesso da rede *online*, popularmente conhecida como *analytics*, permite aumentar a compreensão do comportamento do futuro leitor, auxiliando na tomada de decisão em relação a diferentes aspectos do livro digital. Exemplificando, dados de vendas em tempo real e informações oriundas de mídias sociais podem auxiliar a análise da eficácia das estratégias promocionais. Já dados sobre o comportamento dos leitores oferecem a oportunidade de customizar e personalizar conteúdos, serviços e publicidade direcionada a eles, além de orientar o relacionamento entre autor ou editor e leitor (DE VOLDERE *et al.*, 2017; CLARK; PHILLIPS, 2014; DUBINI, 2013).

Por sua vez, dados que dizem respeito aos padrões de compras e ao seu histórico de navegação dos usuários possibilitam recomendar outros livros ou até mesmo identificar quais obras foram lidas dentre aquelas adquiridas anteriormente (CLARK; PHILLIPS, 2014). Tecnicamente é viável coletar e sistematizar o comportamento do leitor dentro da obra, ou seja, não apenas que livro digital ele compra, mas quando o lê, por quanto tempo, a quais partes dá mais atenção, que passagens são destacadas, que referências bibliográficas consulta etc. (DUBINI, 2013; MOD, 2010) – processo ilustrado na Figura 5.

Figura 5 – O comportamento de diferentes usuários dentro de uma mesma obra pode trazer informações importantes a respeito da mesma.



Fonte: Mod (2010).

Em algumas situações, a possibilidade de coletar informações de forma sistemática sobre o uso do texto pode trazer grandes benefícios. Por exemplo, nos livros escolares é possível identificar os tópicos mais difíceis e as passagens menos claras (DUBINI, 2013).

Os diferentes mecanismos de alerta e seleção, como *rankings* de títulos mais vendidos ou títulos em destaque, têm um impacto extremamente significativo nas escolhas dos usuários e influenciam o sucesso de obras, autores e das próprias plataformas (DUBINI, 2013). Dessa maneira, a conectividade do ambiente digital possibilita monitorar as preferências, hábitos e comportamentos dos leitores e transformá-los em novas oportunidades de escrita<sup>2</sup> (CLARK; PHILLIPS, 2014).

Nessa perspectiva, os autores (CLARK; PHILLIPS, 2014) afirmam que o crescimento das redes sociais e *sites* de compartilhamento criou oportunidades de relacionamento com os atuais e potenciais leitores, o que pode ser útil para compreender como estes se engajam com seus produtos editoriais. De acordo com Dubini (2013), o leitor pode explicitar tanto de maneira voluntária quanto involuntária uma série aspectos: a sua curiosidade e suas escolhas (em listas de livros que deseja ler); seus gostos e preferências subentendidas em suas atividades de *crowdfunding*, curtidas em redes sociais, avaliações, comentários, opiniões de leitura e alertas de conteúdos que segue; além do modo como categoriza os textos que lê (por intermédio de marcações ou *tags*, por exemplo).

### 3 Procedimentos metodológicos

Com o intuito compreender o processo de design de livros digitais em empresas que atuam na indústria editorial frente às transformações no setor, esta pesquisa foi parte de um estudo maior e teve natureza qualitativa (FLICK, 2009). A coleta de dados se deu por meio de

<sup>2</sup> Convém destacar que as implicações éticas e legais ligadas à privacidade dos dados do usuário é um aspecto importante a se considerar ao fazer uso destes recursos digitais (DUBINI, 2013).

entrevistas semiestruturadas com profissionais atuantes na indústria editorial digital, cujas etapas metodológicas são detalhadas na Figura 6.

Figura 6 – Etapas contempladas na fase da pesquisa.

### ENTREVISTAS COM PROFISSIONAIS

1. Elaboração do roteiro de entrevista e teste piloto;
2. Contato com possíveis profissionais participantes;
3. Realização das entrevistas;
4. Compilação e sistematização das informações encontradas;
5. Análise e síntese dos dados;
6. Discussão dos resultados.

Fonte: dos autores.

Considerando o recorte desta pesquisa, inicialmente as perguntas da entrevista procuraram investigar as principais etapas do processo de design do livro digital nas empresas pesquisadas. Posteriormente, foram aprofundados aspectos específicos, que diziam respeito à participação e/ou influência do autor e leitor no processo como um todo. Ainda buscou-se entender algumas especificidades do fluxo de produção no contexto digital.

No fechamento da coleta, em uma pergunta de cunho mais geral, procurou-se permitir ao sujeito expressar de que forma o processo de design poderia ser aprimorado, sem necessariamente haver relação com as práticas adotadas na empresa em que atuava. Nesse momento também foi solicitado ao entrevistado, caso houvesse, a indicação de outro profissional que pudesse participar da pesquisa e contribuir com o estudo, conforme a estratégia da bola de neve, na qual um participante leva a outro, mediante indicação (FLICK, 2009).

#### 3.1 Participantes

Para a seleção dos possíveis participantes das entrevistas, inicialmente realizou-se uma pesquisa exploratória em mecanismos de busca, plataformas de venda de aplicativos e conteúdos digitais e em listas de premiações, tal como a *Digital Book World Awards* e a *Apple Design Awards*, de forma a identificar empresas atuantes no segmento comercial de livros digitais.

Empiricamente foi possível perceber que a publicação comercial de livros digitais se dá essencialmente por **(i)** editoras tradicionais, que publicam livros impressos e seus correspondentes digitais, podendo estarem ligadas a grandes grupos; **(ii)** editoras independentes (ou *indies*), geralmente de porte menor que as editoras tradicionais, muitas vezes publicando somente livros digitais; e **(iii)** empresas de tecnologia, que prestam serviços de produção/conversão e/ou distribuição para editoras ou atuam no desenvolvimento de *softwares* em geral, como aplicativos e *games* para dispositivos móveis, por exemplo<sup>3</sup>. Em

<sup>3</sup> Paralelamente, não foram encontrados estudos ou dados consistentes que categorizassem ou classificassem as empresas que atuam no setor editorial digital, nem critérios para segmentá-las. Pesquisas realizadas pelo Sindicato Nacional do Editores de Livros (SNEL, 2022), bem como o último Censo do Livro Digital (FIPE, 2017) disponível não apresentam os dados de composição das amostras –

razão disso, considerou-se que realizar entrevistas com profissionais que atuassem nos tipos de empresas supracitados seria suficiente para contemplar a diversidade de organizações pertencentes ao setor editorial digital. Quanto ao perfil dos participantes, no que se referia ao seu cargo e/ou função, buscou-se abordar pessoas cujas atribuições diziam respeito ao processo de design do livro digital, seja atuando diretamente ou de forma gerencial.

Durante quatro semanas, foram contatados 18 profissionais<sup>4</sup> atuantes em empresas nacionais e estrangeiras, obtendo-se resposta de 12. Destes, um profissional se negou a participar e dois aceitaram, mas não retornaram as demais mensagens para agendamento das entrevistas. Assim, foram realizadas nove entrevistas com profissionais que representavam sete empresas nacionais e duas estadunidenses. A partir de análise dos pesquisadores, três participantes representavam editoras tradicionais e seis, empresas de tecnologia e/ou editoras independentes.

Por fim, decidiu-se encerrar a busca por entrevistados à medida que as respostas se tornaram redundantes, as indicações advindas da estratégia da bola de neve passaram a se repetir ou a direcionar a profissionais de um segmento de empresas cujas respostas já haviam saturado, e quando se constatou a ausência de retorno aos contatos.

#### 4 Resultados

As entrevistas foram gravadas e transcritas em sua totalidade e os resultados são apresentados a seguir. Inicialmente percebeu-se que o perfil dos profissionais apresenta uma formação diversa em cursos das áreas de Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Exatas e da Terra (ligados à computação) e Linguística, Letras e Artes. Por outro lado, cinco dos nove participantes possuem algum nível de formação em Design, ainda que interrompida ou em andamento e que estes mesmos também possuem algum nível de formação em outros cursos. Isto mostra que a formação em Design é recorrente, contudo, não é fundamental para atuar no segmento.

Quanto ao tipo de livro digital produzido pelas nove empresas pesquisadas, duas produzem livros aplicativos, uma produz livros baseados em linguagem *web* – apesar de já ter desenvolvido livros em formato aplicativo – e seis desenvolvem livros digitais de leiaute fluído e/ou fixo, majoritariamente em formato ePUB.

Quando questionados a respeito do motivo dos formatos produzidos pela empresa, os participantes cujas organizações trabalham com o formato *e-book* (majoritariamente em ePUB, mas também outros formatos de leiaute fluído e fixo) informaram que as razões para tal incluem o fato de ser o padrão adotado pela indústria, bem como sua flexibilidade, pois permite diversos tipos de conteúdo e serve de base para outros formatos proprietários.

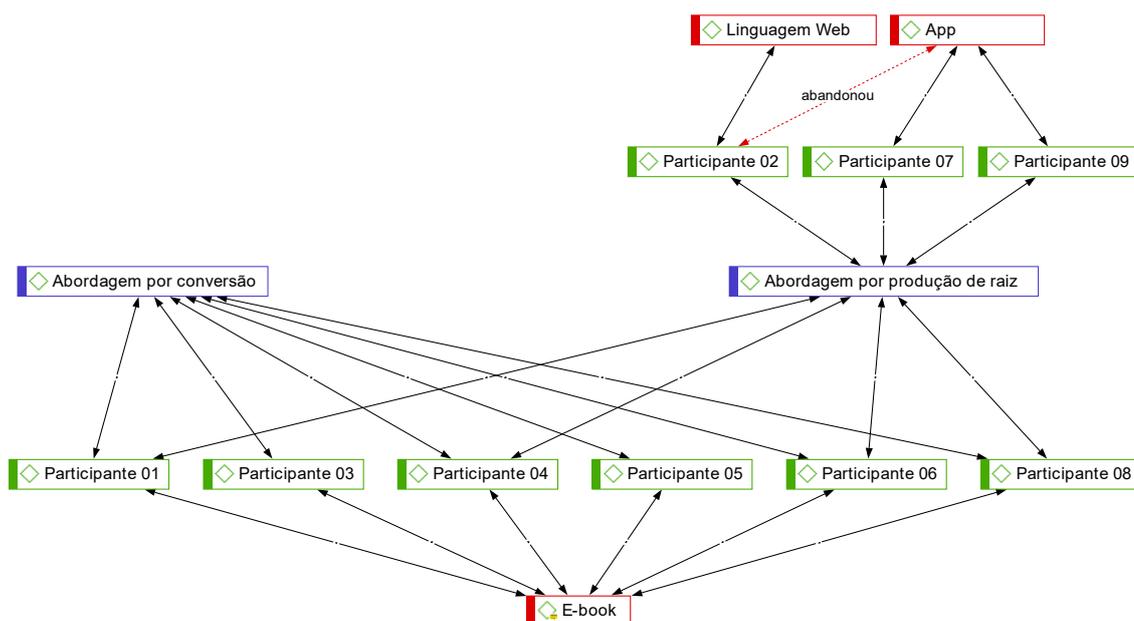
Aquelas empresas que adotam o formato aplicativo, justificam que este permite melhor uso das funcionalidades dos dispositivos, possibilita trabalhar com interatividade e multimídia de forma mais adequada às suas necessidades, além de permitir maior liberdade de projeto sobre o leiaute e sobre a experiência de uso. De toda forma, o participante da empresa que abandonou este formato apontou que existe uma falta de interoperabilidade e um alto custo de produção, fragilidades que podem ser superadas com a linguagem *web*.

apenas afirmam que são editoras –, nem as segmenta conforme algum critério referente ao seu porte, como faturamento ou quantidade de títulos publicados por ano, por exemplo.

<sup>4</sup> Nota-se que se optou por utilizar nesta pesquisa uma amostragem não probabilística, uma vez que, segundo McDaniel e Gates (2003), no caso de pesquisas exploratórias, as amostras não probabilísticas são melhores que amostras probabilísticas porque podem ser obtidas mais rapidamente.

Na sequência se buscou compreender como se dá o processo que resulta no livro digital, da demanda inicial à entrega final ao leitor. Das seis empresas que produzem livros em formato *e-book*, duas adotam apenas a abordagem por conversão e quatro adotam ambas as abordagens encontradas na literatura (por conversão e por produção de raiz). Por outro lado, aquelas que produzem livros em formato aplicativo ou em linguagem *web* (três no total) adotam somente a abordagem por produção de raiz (Figura 7).

Figura 7 – Relação entre as abordagens de projeto e formatos publicados pelas empresas.



Fonte: dos autores.

Ao serem questionados sobre a organização geral do processo de design do livro digital, se observou como unanimidade a presença da etapa de produção. No entanto, as etapas de planejamento e distribuição foram citadas por oito dos nove participantes. Já a etapa de revisão aparece explicitamente em seis entrevistas e indiretamente em outra (dentro da etapa de produção), enquanto dois participantes evidenciaram a presença de uma etapa de criação.

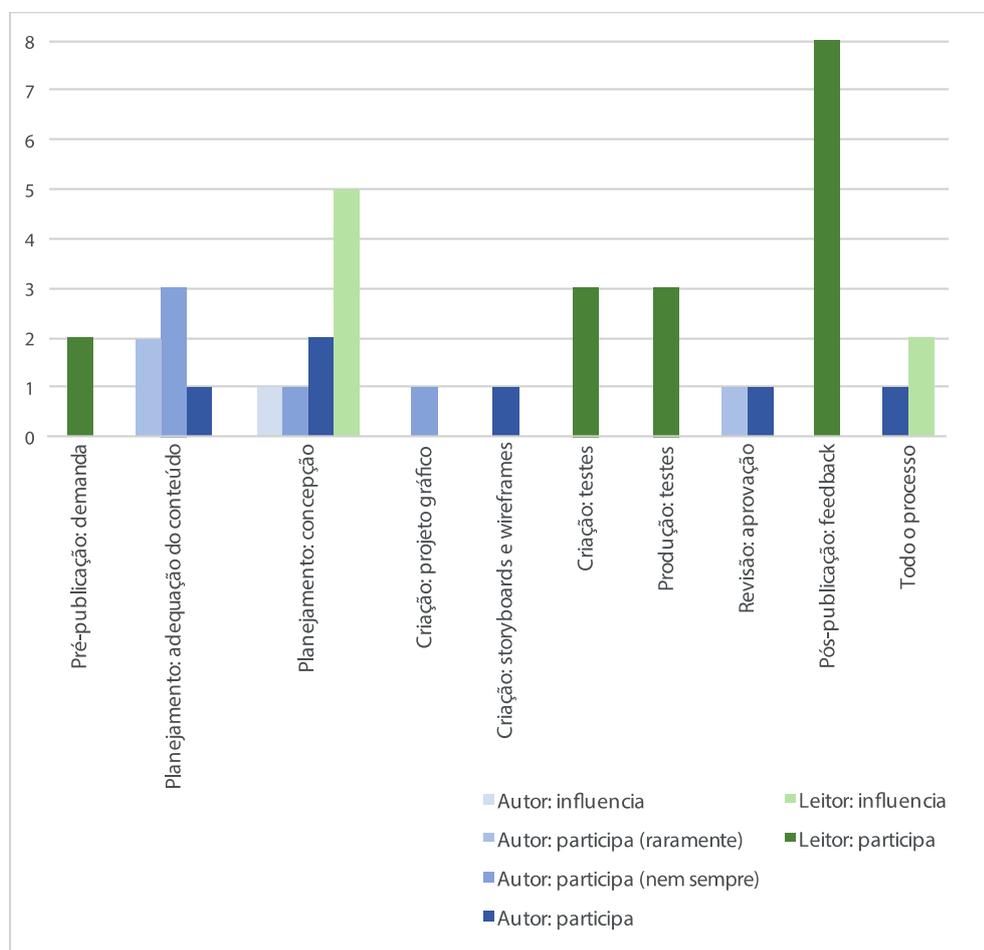
Quando perguntados especificamente a respeito do papel do autor no processo, todos os entrevistados afirmaram que existe participação, mesmo que esporadicamente ou raramente em alguns casos, principalmente no planejamento do livro digital. Tal participação diz respeito na maioria das vezes à adequação do conteúdo, mas também na concepção do projeto. Neste último quesito, ao menos há influência deste ator nas decisões do designer, como afirmou um participante. Dois entrevistados disseram que o autor participa ativamente na criação do livro digital – opinando em *storyboards*, *wireframes* e até no projeto gráfico – e na sua revisão final, no que diz respeito à aprovação do projeto. Realça-se que um profissional explicou que o autor participa de forma ativa em todo o processo, onde forma e conteúdo são construídos em conjunto, em uma simbiose entre autor e designer/programador.

Sob outra perspectiva, em relação ao papel do leitor no processo, sete entrevistados afirmaram que existe uma participação ativa do leitor no momento de pós-publicação do livro a partir dos *feedbacks* diretos ou indiretos (em *reviews* em lojas e livrarias) contendo retornos quanto a problemas na experiência de uso, falhas no sistema ou erros de conteúdo. Além

disso, dois entrevistados comentaram que o leitor participa diretamente da criação e da produção por meio de testes com o usuário.

Seis profissionais apontaram um papel mais indireto do leitor em outros aspectos, por meio de influência e não participação. Para quatro destes entrevistados, o leitor influencia o processo de concepção durante o planejamento do livro digital, uma vez que se delinea o livro em função do usuário. Um exemplo desta influência é considerar que o leitor pode ter um papel ativo na narrativa, como apontou um dos entrevistados. Ainda, para um participante a figura do leitor também está envolvida já na pré-publicação, no sentido que ele influencia a própria existência da demanda pela obra. Por fim, somente um profissional deixou explícito que o leitor influencia todo o processo, estando no centro de todas as decisões projetuais (Figura 8).

Figura 8 – Participação e/ou influência do autor e do leitor nos diferentes momentos do processo.



Fonte: dos autores.

No que tange aos dados sobre o comportamento do leitor, sete dos nove entrevistados afirmaram fazer uso destas informações com variados objetivos: auxiliar na definição de tecnologia das publicações, compreender o engajamento dos leitores com a obra, formular estratégias de promoção/marketing, identificar novas oportunidades de publicação, corrigir erros do sistema ou melhorar a experiência do usuário. Um participante afirmou que no seu caso os dados coletados não possuem um objetivo direto, mas influenciam no planejamento de futuros livros quanto a erros e acertos em projetos anteriores.

A fonte destes dados também é variada. Quatro profissionais realizam pesquisas de forma qualitativa, em redes sociais, lojas (por meio de *reviews* e *rankings*) ou em abordagem direta com o leitor. Três profissionais utilizam dados estatísticos advindos de dentro das obras (*analytics* internos), que apresentam o comportamento de leitura do usuário, e dois afirmam fazer uso de dados estatísticos oriundos dos sistemas de distribuição ou do site da empresa (*analytics* externos), que mostram números de vendas e dispositivos/plataformas utilizados pelos leitores.

Destaca-se que as únicas empresas que fazem uso de *analytics* advindos de dentro das obras são aquelas que produzem livros em formato aplicativo ou linguagem *web*. As demais organizações, que produzem livros em formato *e-book*, não conseguem dados de comportamento internos em função das restrições das livrarias, que não disponibilizam tais informações, como afirmaram dois participantes. Somente uma destas empresas está implementando um sistema em parceria com bibliotecas universitárias que permitirá a obtenção de tais dados, como explicou um dos entrevistados.

A última parte das entrevistas consistiu em uma pergunta mais ampla a respeito do aprimoramento do processo de design do livro digital, que permitiu aos entrevistados explicitarem suas opiniões com base em suas experiências, sem necessariamente haver relação com as práticas das empresas em que atuam. Também se perguntou aos profissionais quais eram os principais entraves para que esse aperfeiçoamento acontecesse.

De modo geral, entre os entrevistados, há a percepção de uma necessidade de mudança de mentalidade ao se trabalhar com o livro digital. Para os participantes, é preciso encará-lo como um projeto próprio e não como um subproduto do livro impresso, no sentido de produzir livro verdadeiramente digitais.

Em função disso, os profissionais citaram ainda a necessidade de uma mudança de abordagem na produção destes artefatos, onde se deve planejar o digital desde o início do projeto – em paralelo ao impresso, quando houver correspondência – ou então pensar o livro exclusivamente para o meio digital. Para tal, diferentes entrevistados apontaram diversos fatores a serem observados e práticas a serem empregadas, como:

- Compreender as especificidades do livro digital, considerando as possibilidades e limitações da tecnologia;
- Criar narrativas que sejam verdadeiramente digitais e que sejam capazes de existir em múltiplas plataformas;
- Atentar à experiência do leitor no projeto, realizando experimentações e testes para encontrar melhores soluções;
- Considerar a inter-relação entre narrativa e tecnologia, na qual estes elementos influenciam um ao outro na construção do livro digital;
- Adotar uma publicação multicanal em um fluxo sistêmico, que demanda o gerenciamento do conteúdo;
- Incluir designers por formação desde o início do processo de publicação, desde o planejamento do livro;
- Investir em pesquisa e experimentação para desenvolver inovações no mercado editorial.

No entanto, os principais entraves para que ocorram tais aprimoramentos, segundo os entrevistados, ainda residem principalmente na replicação das práticas e fluxos relacionados

ao livro físico, no apego ao artefato impresso e, conseqüentemente no receio por parte dos editores em relação ao livro digital. Para um dos participantes, o mercado editorial possui um ritmo lento de mudança, sendo até mesmo adverso à inovação.

Finalmente, os profissionais apontaram também outros aspectos que dificultam o aperfeiçoamento do processo, como a falta de conhecimento das especificidades do digital, o aumento do custo que as mudanças podem implicar e a falta de recursos por parte das empresas (equipe, tempo e capital), além da desvalorização dos profissionais que atuam no setor de livros digitais (como apontou um entrevistado).

#### 4.1 Discussões

A partir dos resultados das entrevistas, foi possível destacar alguns pontos a serem discutidos. Primeiramente, observa-se que há uma nítida diferença nas práticas de projeto entre empresas que criam livros digitais em linguagem *web* ou em formato aplicativo e editoras que publicam em formato *e-book* (ePUB e outros) ou empresas que prestam serviços para essas editoras. Enquanto as primeiras adotam uma abordagem por produção de raiz, ou seja, desenvolvem projetos nativos digitais, as demais empresas atuantes no cenário editorial majoritariamente desenvolvem projetos de livro digital partindo de equivalentes impressos, isto é, uma abordagem de produção por conversão. Até mesmo quando projetam livros digitais sem um correspondente impresso, adotando em teoria uma abordagem por produção de raiz, ainda pautam suas práticas e decisões projetuais em referências impressas.

Ao se analisar como o processo de design é estruturado, percebeu-se essencialmente uma organização em planejamento e produção, somado à distribuição para que o livro digital seja entregue ao leitor (Figura 9). Por sua vez, a criação pode ser abarcada pelo planejamento e a revisão, pela produção, como exemplificado pelas falas dos participantes a seguir, em diferentes contextos de projeto:

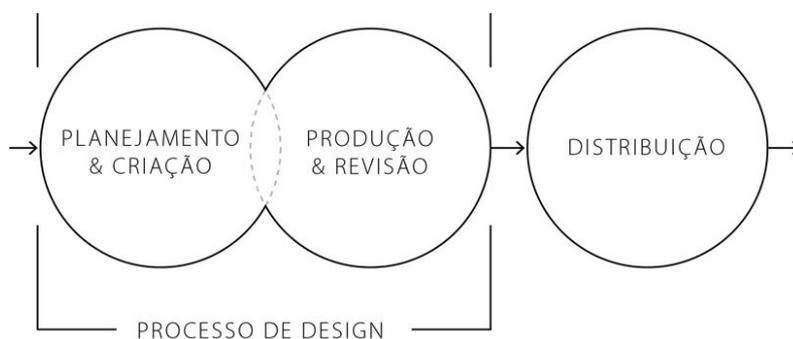
Então tem uma primeira parte de planejamento, de criação [...], partindo do formato digital, o que é que ele vai ter, assim, se é livro de texto, como é que ele vai funcionar, gráfico etc. (PARTICIPANTE 01).

Então, uma vez que o processo de *wireframing* e *storyboarding* [criação] esteja concluído, o restante é modo de produção, executando versões em alta resolução dessas ilustrações, animações etc. e desenvolvendo o código [...] (PARTICIPANTE 02, tradução nossa).

[...] depois é feita uma revisão e aí os arquivos passam por mim só para testar em todos os dispositivos que a gente trabalha, e ver se não tem nenhuma correção final a ser feita (PARTICIPANTE 05).

E aí depois, tendo feito todos os testes, ok, testamos, está tudo certo, aí a gente sobe nas lojas (PARTICIPANTE 07).

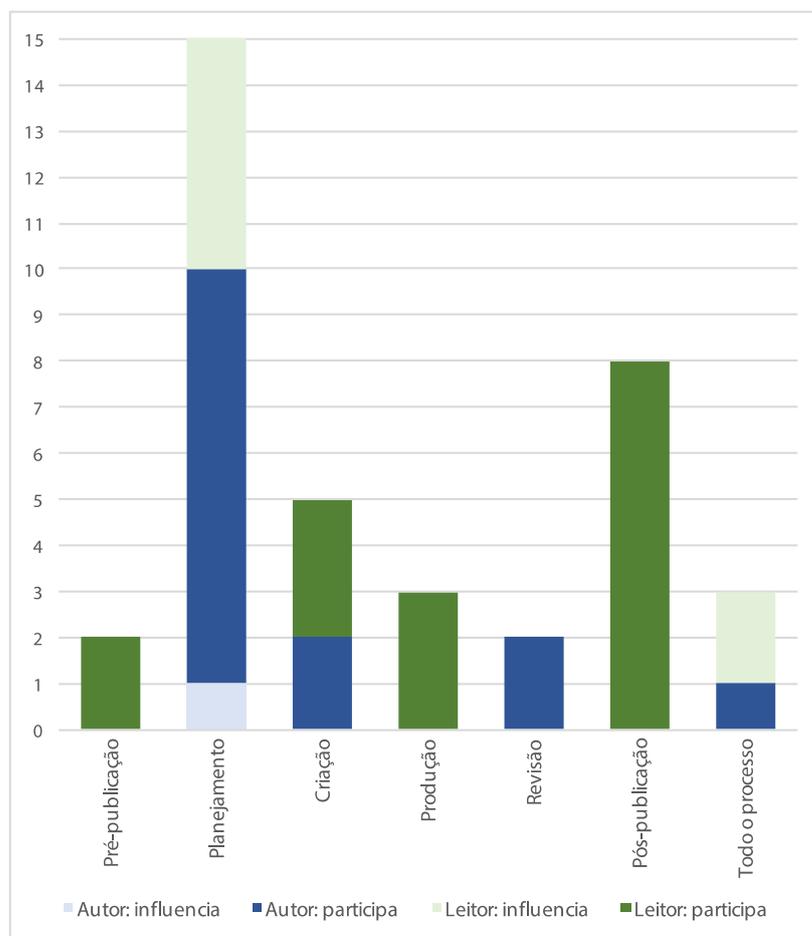
Figura 9 – Estruturação recorrente do processo de design.



Fonte: dos autores.

No que tange a participação e/ou influência do autor e do leitor diretamente no processo de design do livro digital, considerando as respostas dos entrevistados, é possível perceber diferentes momentos de participação e/ou influência, como mostra a Figura 10, independentemente do grau desta agência.

Figura 10 – Síntese da participação e/ou influência do autor e do leitor no processo de design.



Fonte: dos autores.

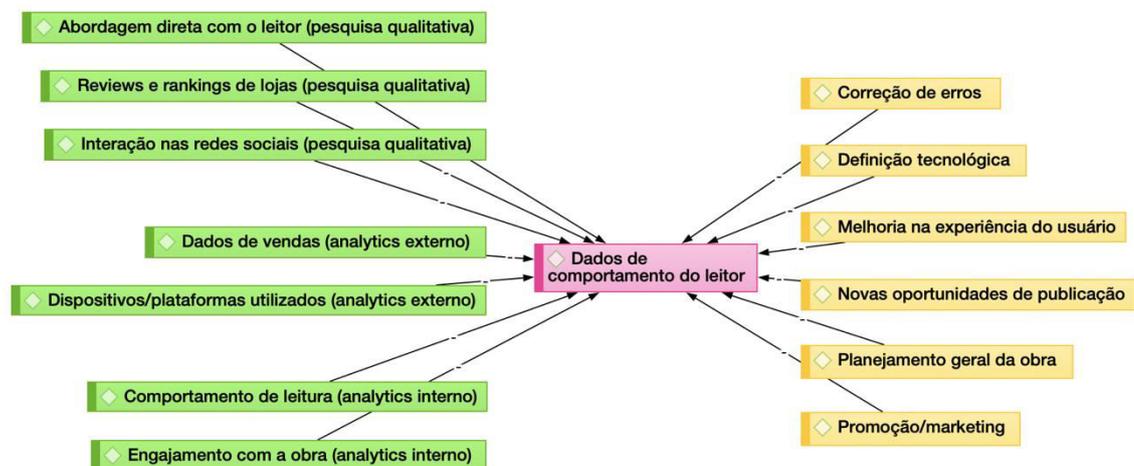
O autor, portanto, se mostra participante ativo principalmente no planejamento do livro digital, mas também na criação e na revisão. O leitor, por sua vez, participa igualmente de forma ativa na criação e na produção, por meio de testes com o usuário. Porém, sua maior

participação é indireta e de certo modo reativa, durante a pré-publicação – por meio da criação de demanda – e na pós-publicação, através de *feedbacks* em relação ao livro publicado. Sua influência, em contrapartida, aparece em grande medida no planejamento, sob a ótica daquilo que os profissionais entendem como o público-alvo da obra a ser projetada.

Ao se relacionar tais achados com o que Mod (2011) apresenta como sistemas pré e pós-artefato, percebe-se em parte a confirmação do sistema pós-artefato, uma vez que existe um diálogo com o leitor após a publicação da obra, o que permite, entre outros, sua atualização e manutenção, isto é, a mutabilidade do sistema artefato. Entretanto, o sistema pré-artefato no meio digital, concebido em suma como a participação ativa do leitor no planejamento do livro, não se mostrou existente no contexto dos profissionais pesquisados, uma vez que, novamente, a participação do leitor durante o processo se dá essencialmente por meio de testes com o usuário na criação e a produção do artefato.

Ainda em relação ao leitor, quanto à obtenção de diversos dados do seu comportamento – possibilidade ampliada pelo meio digital –, evidencia-se que os resultados permitiram perceber que estes podem ser utilizados para uma série de fins, como para a definição das estratégias de promoção e marketing, tal como encontrado na literatura, bem como para a definição das características e de tecnologia de futuras obras, além de colaborar para os processos de atualização e manutenção de um livro digital já publicado (Figura 11).

Figura 11 – Dados de comportamento do leitor, suas origens (à esquerda) e suas possíveis finalidades (à direita).



Fonte: dos autores.

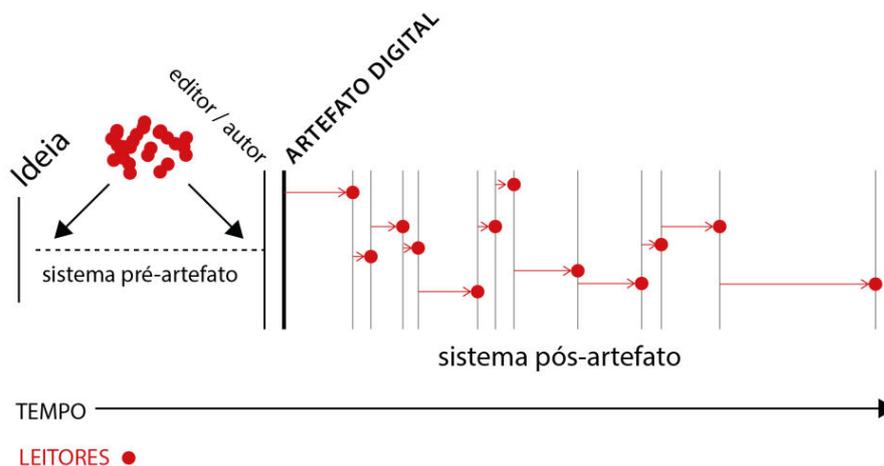
Por fim, em relação ao aprimoramento do processo, os participantes corroboraram parte dos achados teóricos a respeito do livro digital: é preciso desprender-se do modelo impresso para inovar no setor editorial, necessitando uma mudança de mentalidade e uma mudança de abordagem que considere as especificidades do artefato digital.

## 5 Considerações finais

A partir da prática dos profissionais do mercado, esta pesquisa procurou compreender o processo de design de livros digitais em empresas que atuam na indústria editorial frente às transformações no setor. Em última instância, buscou-se perceber de que modo a indústria editorial inova no design destes artefatos digitais.

Diante disso, destaca-se a importância de entender as especificidades do livro digital e as mudanças que este artefato e a digitalização como um todo trouxeram ao contexto editorial. Isto se mostra essencial para a compreensão da potência que o livro digital pode adquirir em um cenário de transformações e novas possibilidades. Nessa direção, é fundamental perceber o livro digital como um sistema aberto e modificável ao longo do tempo (Figura 12).

Figura 12 – O livro digital como sistema aberto.



Fonte: dos autores a partir de Mod (2012).

Por meio das entrevistas foi possível coletar as percepções dos profissionais quanto às formas de aprimoramento do processo de design de livros verdadeiramente digitais e os gargalos que impedem ou dificultam que isto ocorra. Possibilitou-se, assim, evidenciar que é preciso renunciar à replicação das práticas e fluxos relacionados ao livro físico, ao apego ao artefato impresso e ao receio em relação ao livro digital. O setor editorial precisa se adequar de forma mais rápida às mudanças trazidas pela tecnologia e estar mais propenso à inovação e à experimentação. Logo, entende-se que o artefato digital modifica os processos editoriais como um todo e é necessário que se esteja atento a estas transformações para que seja possível a criação de livros que proporcionem experiências genuinamente digitais.

Finalmente, é importante reforçar que, para Polo Pujadas (2016), muitas vezes o designer é quem coordena toda a realização da obra, sendo responsável pela definição de critérios econômicos e comerciais do projeto. Em vez de estar subordinado ao editor, é recomendável que trabalhe em conjunto com o mesmo na concepção do produto editorial (POLO; PUJADAS, 2016). Nessa perspectiva, portanto, o Design cumpre sua função estratégica de planejamento, contemplando diferentes aspectos do projeto que perpassam a dimensão de produção do artefato.

## 6 Referências

BLOG DA COMPANHIA. **E-books gratuitos: #LeiaEmCasa**. 7 abr. 2020. 1 fotografia. Disponível em: <https://www.blogdacompanhia.com.br/conteudos/visualizar/E-books-gratuitos-LeiaEmCasa>. Acesso em 5 abr. 2022.

BORBA, G. S. de; REYES, P. B. Inovação orientada pelo design: a construção de uma organização voltada para a Inovação. In: **CONGRESSO INTERNACIONAL DE PESQUISA EM DESIGN**, 4., 2007, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPED, 2007. p. 1-8.

- BRUIJN, M. *et al.* Dpt Collective. **From Print to Ebooks: A Hybrid Publishing Toolkit for the Arts.** Amsterdam: Institute Of Network Cultures, 2015. Disponível em: <http://networkcultures.org/blog/publication/from-print-to-ebooks-a-hybrid-publishing-toolkit-for-the-arts/>. Acesso em: 5 abr. 2022.
- CARDOSO, G. (org.). **O livro, o leitor e a leitura digital.** [s.l.]: Fundação Calouste Gulbenkian, 2015.
- CHARTIER, R. Entrevista. In: GOLDSTEIN, I. (ed.). **Revista Observatório Itaú Cultural**, n. 17, São Paulo: Itaú Cultural, 2014.
- CLARK, G.; PHILLIPS, A. **Inside Book Publishing.** 5. ed. Londres: Routledge, 2014.
- COELHO, L. A. L. **Conceitos-chave em design.** Rio de Janeiro: Ed. PUC-Rio. Novas Idéias: 2011.
- CORDÓN-GARCÍA, J. A. *et al.* **Social Reading: Platforms, applications, clouds and tags.** Witney, Reino Unido: Chandos Publishing, 2013.
- CORDÓN-GARCÍA, J. A. La lectura digital y la formación del lector digital en España: la actividad de la Fundación Germán Sánchez Ruipérez y el Proyecto Territorio Ebook. **Álabe**, n. 13, 2016.
- CORDÓN-GARCIA, J. A.; ARÉVALO, J. A. El libro como sistema: hacia un nuevo concepto de libro. **Cuadernos de Documentación Multimedia**, v. 26, p. 25-47, 2015.
- COSTA, C. As novas funções do autor na era digital. In: GOLDSTEIN, I. (ed.). **Revista Observatório Itaú Cultural**, n. 17, São Paulo: Itaú Cultural, 2014.
- DE VOLDERE, I. *et al.* **Mapping the Creative Value Chains: A study on the economy of culture in the digital age.** Final report. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017. Disponível em: <https://publications.europa.eu/s/fo2x>. Acesso em: 5 abr. 2022.
- DICK, M. E.; GONÇALVES, B. S. O pensamento sistêmico no processo de design de livros digitais: a proposta “Framebook”. **Estudos em Design**, v. 27, n. 3, 2019.
- DICK, M. E.; GONÇALVES, B. S.; RADOS, G. J. V. Mapeamento de processos no fluxo editorial do livro digital: um levantamento inicial. **REVISTA EDUCAÇÃO GRÁFICA**, v. 21, p. 07-20, 2017.
- DUBINI, P. **Voltare Pagina?.** Le trasformazioni del libro e dell’editoria. Milão: Pearson, 2013.
- FIPE – Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas. **Censo do Livro Digital.** 2017. Disponível em: <https://snel.org.br/wp/wp-content/uploads/2018/02/Apresentacao-Censo-do-Livro-Digital.pdf>. Acesso em: 5 abr. 2022.
- FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa.** 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- FURTADO, J. A. **A Edição de Livros e a Gestão Estratégica.** Lisboa: Booktailors, 2009.
- MCDANIEL, C.; GATES, R. **Pesquisa de Marketing.** São Paulo: Thomson, 2003.
- Medeiros, J.; Vieira, F. G. D.; Nogami, V. K. C. A construção do mercado editorial eletrônico no Brasil por meio de práticas de *marketing*. **RAM, Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, n. 1, 2014, p. 152-173. Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, Brasil.
- MENDONÇA, S. O mundo econômico do livro. In: CARDOSO, G. (org.). **O livro, o leitor e a leitura digital.** [s.l.]: Fundação Calouste Gulbenkian, 2015.
- MOD, C. Designing books in the digital age. Book: In: **A futurist’s manifesto: Essays from the bleeding edge of publishing.** Boston, Massachusetts: O’Reilly Media, 2012. Disponível em: <https://book.pressbooks.com/chapter/book-design-in-the-digital-age-craig-mod>. Acesso em: 5 abr. 2022.

- MOD, C. **Embracing the digital book.** 2010. Disponível em: <https://craigmod.com/journal/ebooks/>. Acesso em: 5 abr. 2022.
- MOD, C. **Post-artifact Books & Publishing.** 2011. Disponível em: [https://craigmod.com/journal/post\\_artifact/](https://craigmod.com/journal/post_artifact/). Acesso em 5 abr. 2022.
- MOZOTA, B. B. de. **Gestão do design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa.** Porto Alegre: Bookman, 2011.
- NETO, L. Grandes editoras revelam crescimento de até 11% na importância do digital no seu faturamento. **Publishnews.** 03 mar. 2021. Disponível em: <https://www.publishnews.com.br/materias/2021/03/03/grandes-editoras-revelam-crescimento-de-ate-11-na-importancia-do-digital-no-seu-faturamento>. Acesso em: 5 mar. 2022.
- NIELSEN BOOK. **Conteúdo digital do setor editorial brasileiro: ano-base 2020.** 2021. Disponível em: [https://snel.org.br/wp/wp-content/uploads/2021/07/APRESENTACAO\\_-\\_Pesquisa\\_Conteudo\\_Digital\\_ano-base\\_2020.pdf](https://snel.org.br/wp/wp-content/uploads/2021/07/APRESENTACAO_-_Pesquisa_Conteudo_Digital_ano-base_2020.pdf). Acesso em: 5 mar. 2022.
- PHILLIPS, A. **Turning the page: The evolution of the book.** Abingdon, Reino Unido: Routledge, 2014.
- PINSKY, L. Os editores e o livro digital: o que está sendo feito e pensado em tempos do incunábulo digital. **Livro – Revista do Núcleo de Estudos do Livro e da Edição**, n.3, 2013.
- POLO PUJADAS, M. **Creación y gestión de proyectos editoriales en el siglo XXI: del papel a la era digital.** 2. ed. Cuenca: Ediciones de la Universidad de Cantabria; Edicions Universitat de les Illes Balears; Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2016.
- PROCÓPIO, E. **A revolução dos eBooks: a indústria dos livros na era digital.** São Paulo: SENAI-SP editora, 2013.
- PWC. **Turning the Page: The Future of eBooks.** 2010. Disponível em: [https://www.pwc.kz/en/publications/new\\_publication\\_assets/ebooks-trends-developments.pdf](https://www.pwc.kz/en/publications/new_publication_assets/ebooks-trends-developments.pdf). Acesso em: 23 jan. 2017.
- RODRIGUES, R. A tecnologia na edição digital. In: CARDOSO, G. (org.). **O livro, o leitor e a leitura digital.** [s.l.]: Fundação Calouste Gulbenkian, 2015.
- SNEL – Sindicato Nacional Dos Editores De Livros. **Pesquisas.** 2022. Disponível em: <https://snel.org.br/pesquisas/>. Acesso em: 5 abr. 2022.
- VINH, K. **Designing the Editorial Experience.** 2014. Disponível em: <http://www.subtraction.com/2014/05/22/designing-the-editorial-experience/>. Acesso em: 5 abr. 2022.
- WENG, H. Editions at Play - Google Creative Lab (Process Snapshots). 1 fev. 2016. **Hanley's Blog of Experiments.** 1 fotografia Disponível em: [http://hanleyweng.github.io/blog/knol/2015/s2\\_and\\_s1/google\\_creative\\_lab/posts/editions\\_at\\_play/Editions-at-Play.html](http://hanleyweng.github.io/blog/knol/2015/s2_and_s1/google_creative_lab/posts/editions_at_play/Editions-at-Play.html). Acesso em 5 abr. 2022.
- WISCHENBART; R.; FLEISCHACKER, M. A. **The Digital Consumer Book Barometer: a report on ebook and audiobook sales in Canada, Germany, Italy, Spain, Brazil, Mexico.** 07 jun. 2021. Vienna: Rüdiger Wischenbart Content and Consulting, 2021.