

**Uma vida de Pato**

**Marta Cunha Ferreira**

**Relatório de Estágio de Mestrado em Edição de Texto**

**Março 2014**

---

Relatório de Estágio apresentado para cumprimento dos requisitos necessários à  
obtenção do grau de Mestre em Edição de Texto realizado sob a orientação  
científica de Rui Zink.

*Para o Carlos, com amor*

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus.

Ao meu marido, Carlos, o meu maior conforto e crítico, que com sabedoria soube os momentos certos para ser um ou outro.

Aos meus pais, Alcino e Fátima, e irmãos, Ana e Daniel, que apesar de fisicamente distantes sempre encontraram formas de se fazerem sentir presentes, apoiando-me nesta jornada.

Ao André e à Inês que abriram as portas da sua editora sem preconceito e partilharam comigo tudo o que neste relatório pretendo demonstrar.

Ao Ricardo, ao Tiago, à Teresa, ao Jorge, à Ana, à Madalena, e todos com quem me relacionei durante o estágio.

Ao professor Rui Zink pelos seus conselhos e orientação.

Aos docentes Fernando Clara e Nuno Penedo, pela sua disponibilidade.

# **UMA VIDA DE PATO**

**MARTA CUNHA FERREIRA**

## **RESUMO**

Este relatório de estágio, elaborado para obtenção do grau de mestre em Edição de Texto, sob orientação do Professor Rui Zink, tem como objectivo registar e comprovar as tarefas realizadas e os conhecimentos obtidos durante o estágio na editora Pato lógico entre Setembro de 2013 e Fevereiro de 2014.

De forma a demonstrar as aptidões desenvolvidas ao longo do estágio, este relatório assentará na apresentação de situações, descrição de tarefas e análise das mesmas, através de um levantamento de questões essenciais para a compreensão e resolução dos problemas que inevitavelmente surgem num trabalho prático.

Quais os desafios que uma editora de pequena dimensão enfrenta nos dias de hoje e as estratégias que usa para vingar no mercado editorial? Esta é a questão central do presente relatório, à qual procurarei responder.

**PALAVRAS-CHAVE:** Pato Lógico, editora infantil, álbum ilustrado, livro digital, mercado editorial

# **UMA VIDA DE PATO**

**MARTA CUNHA FERREIRA**

## **ABSTRACT**

This internship report, developed for the master's degree in Text editing, under the orientation of Professor Rui Zink, aims to register and prove the tasks undertaken and the knowledge obtained during the internship at Pato Lógico publishing house between September 2013 and February 2014.

In order to demonstrate the skills acquired during the internship, this report will present situations, describe tasks and analyse them through the paramount questions that lead to the understanding and solution of problems that inevitably arise on a practical work.

Which challenges does a small publishing house face nowadays and which strategies does it use to succeed in the editorial market? That is the central question of this report, to which I will try to answer.

**KEYWORDS:** Pato Lógico, children's publishing house, illustrated album, digital book, editorial market.

## ÍNDICE

Introdução.....	1
1. O Pato Lógico .....	3
2. O Estágio: tarefas.....	5
1. 1. Edição.....	6
1. 2. Gestão da editora e de projectos editoriais .....	9
1. 3. Internacional .....	13
1. 4. Distribuição .....	15
1. 5. Comunicação e divulgação .....	19
1. 6. Financiamento .....	21
3. O digital .....	22
4. As estratégias de uma pequena editora.....	25
Conclusão.....	30
Bibliografia .....	32
Anexos	
A. A equipa do Pato .....	A-1
B. O primeiro contacto .....	B-2
C. Elvas .....	C-5
D. INCM.....	D-6
E. Tradução .....	E-7
F. Gestão .....	F-10
G. Internacional .....	G-23
H. Distribuição .....	H-31
I. Comunicação e divulgação .....	I-39
J. Financiamento.....	J-45
K. Digital.....	K-46
L. Feedback .....	L-51

## INTRODUÇÃO

O presente relatório propõe-se a descrever, analisar e questionar os conhecimentos obtidos durante o estágio realizado entre Setembro de 2013 e Fevereiro de 2014 na editora Pato Lógico Edições, Unipessoal Lda, carinhosamente apelidada internamente de *Pato*.<sup>1</sup>

Era do meu desejo estagiar numa casa editorial com que me identificasse. Aprender num ambiente agradável, a fazer o que gostamos, é meio caminho andado para uma experiência bem sucedida.

A literatura infanto-juvenil sempre me fascinou, com todas as preocupações e desafios que apresenta para a edição de livros, sendo claro desde o primeiro momento em que iniciei o mestrado em Edição de Texto em 2012 que os meus esforços se concentrariam neste nicho de mercado.

Associado à literatura para a criança, um novo interesse foi-se desenvolvendo durante o primeiro ano de mestrado – o digital. Apesar do mercado de livros digitais ser vasto, abarcando todos os temas, géneros, públicos e idades, o trabalho que é desenvolvido a pensar no público infanto-juvenil apresenta vários desafios. Um livro, quando aplicado ao mundo digital, não pode (ou pelo menos não deve) ser uma mera transposição de um suporte para outro. No caso particular do livro infantil, há que pensar o livro digitalmente, tendo em conta todas as potencialidades e perigos do uso da interactividade na compreensão da história por parte da criança. Desde um simples abanar do ecrã até um *read-along* ou *drag and drop*, nada deve ser deixado ao acaso ou usado apenas “porque sim”. Toda a interactividade deve associar-se à história a ser contada ou lida pela criança (mais no capítulo 3).

Em Portugal, apenas o Pato Lógico concilia estas duas características, a de pensar num público infanto-juvenil e a de se aventurar no mundo digital.

O meu primeiro contacto com o trabalho do Pato Lógico teve lugar no dia 28 de Janeiro de 2013, na Conferência ABC da Edição Digital do projecto Nave Especial, organizada na Fundação Calouste Gulbenkian pela editora em parceria com a Biodroid, uma empresa de produção e distribuição de conteúdos de entretenimento. Fiquei impressionada pelo seu desejo de explorar uma área que por ser praticamente desconhecida no mercado português se apresenta como um alto risco para duas pequenas empresas. O facto de terem levantado várias questões pertinentes sobre a edição digital<sup>2</sup> deixou-me curiosa e atenta aos passos desta editora que parecia querer fazer altos voos com umas asas de ainda tão pequena envergadura.

---

<sup>1</sup> Alcinha que utilizarei doravante, alternando com Pato Lógico.

<sup>2</sup> Algumas sobre as quais me debrucei na cadeira de Teoria da Edição, leccionada pelo professor Rui Zink.

Em Julho de 2013, estando à procura de estágio, enviei um *email* dirigido ao André Letria, fundador, editor, ilustrador e designer do Pato Lógico, pedindo que me aceitasse como nova inquilina da sua pequena casa editorial. Respondeu-me a gestora de projecto e assistente editorial, Inês Felisberto, dois dias depois, a marcar uma entrevista (anexo A). Nesta fui informada que a Inês entraria de licença de maternidade e, por isso, o Pato estava a necessitar de um novo “par de asas”. Às vezes, a sorte é uma questão de *timing* (mas não só).

Iniciei o estágio curricular em Setembro, apesar de ter previamente visitado o escritório da editora para reconhecimento do terreno e do *modus operandi* da equipa, cujo núcleo é formado pelo André e pela Inês. Externamente, com eles colaboram também Madalena Marques, mediadora cultural, Ricardo Henriques, autor do *Mar, do Futuro* e do livro *Elvas a cidade-fortaleza*, a *designer* Ana Fialho e a revisora Susana Baeta.

No primeiro capítulo deste relatório, apresentarei, ainda que superficialmente, a pequena mas promissora história do Pato Lógico.

No segundo capítulo, tratarei dos trabalhos por mim desenvolvidos e questionarei as observações feitas ao longo do estágio, expondo as tarefas desenvolvidas, organizadas pelos departamentos que geralmente constituem uma editora.

no terceiro capítulo, debruçar-me-ei sobre os projectos desenvolvidos na área digital, nomeadamente o projecto da Nave Especial, a conferência e o prémio, e a criação da aplicação digital do livro *Mar*.

No quarto e último capítulo, procurarei levantar algumas questões pertinentes sobre o mercado editorial actual, identificando os problemas que uma pequena editora como o Pato Lógico enfrenta para sobreviver num mercado competitivo e quais as estratégias que adopta para superar esses mesmos problemas.

Será importante ainda avaliar a pertinência dos conhecimentos obtidos no decurso da componente lectiva do mestrado, questionando se esta me preparou adequadamente para a experiência prática da componente não-lectiva, e compreender de que forma esta última veio complementar o desenvolvimento de capacidades e competências necessárias para o trabalho real dentro de uma editora.

## 1. O PATO LÓGICO

O Pato Lógico é um animal editorial que faz livros. Uns têm folhas que se viram para desvendar a página seguinte, outros vivem dentro de ecrãs. São livros para os mais novos ou para os mais velhos, para altos ou baixos, para quem se acha normal entre aspas ou para aqueles que se sentem estrambólicos entre os normais. Os livros do Pato têm pernas para andar, asas para voar e ideias que se viram para quem está para aí virado.<sup>3</sup>

A editora Pato Lógico foi criada em 2010 pelo ilustrador português André Letria. O primeiro livro publicado, *Domingo Vamos à Luz*, resultou da parceria entre o André Letria e o seu pai, o autor José Jorge Letria.

Em 2011 os títulos do Pato Lógico multiplicam-se com o lançamento de 5 novos livros: *Incómodo*, *Destino*, *Estrambólicos*, *De Caras* e *Se eu fosse um Livro*. Cresce a família do Pato Lógico também com a entrada de Inês Felisberto como gestora de projecto e assistente editorial.

Em 2012 é iniciada uma nova parceria entre André Letria e Ricardo Henriques, estreante nestas andanças de livros, mas culto na arte de escrever, nomeadamente na área da publicidade. Como resultado de “bitaites” de um e “alvitres” de outro, surge o primeiro “*atividário (atividades + abecedário)*”<sup>4</sup> *Mar*.

No ano de 2013, saíram os títulos *Bestial* da autoria de André da Loba, ilustrador premiado, e *Sombras* de Marta Monteiro, um novo talento. Estes dois livros estreiam a colecção de “autores de imagens” do Pato Lógico, a qual pretende criar um espaço onde os ilustradores possam dar asas à sua criatividade, contando histórias através da sua arte, a ilustração. Nesse mesmo ano foi publicada uma edição especial e limitada do título *Barriga de Baleia*, escrita e ilustrada por António Jorge Gonçalves, com origem na peça de teatro homónima que esteve em cena no Teatro Maria Matos.

A ida à Feira de Bolonha em 2012 foi o primeiro passo para a editora ganhar notoriedade internacional, conseguindo vender os direitos de vários livros. *Se eu fosse um Livro* é sem dúvida o título mais internacional, podendo ser lido em coreano, norueguês, francês, inglês, português do Brasil e, brevemente, grego. O livro *Estrambólicos* teve em 2013 uma nova vida em castelhano e catalão e este ano o *Domingo Vamos à Luz* será adaptado para português do Brasil e o *Mar* chegará ao Brasil e à Itália.

Prova do seu trabalho de qualidade são os prémios e distinções que tem vindo a acumular nestes seus ainda poucos anos de vida. Destes, destacam-se a Medalha de Prata do 3X3 Children’s Show No.9 para o *Se eu fosse um Livro*, o Prémio Junceda

---

<sup>3</sup> In <http://www.pato-logico.com/pato-logicamente>

<sup>4</sup> nome cunhado pela editora de forma a descrever o conceito desta nova colecção: um dicionário temático que apresenta várias actividades e propostas associadas a cada entrada.

Ibéria para *Domingo Vamos à Luz* (menção especial 2010), *Se eu fosse um Livro* (2012) e *Mar* (2013), o Prémio Nacional de Ilustração para *Se eu fosse um Livro* (menção especial 2011) e *Mar* (menção honrosa 2012) e ainda o Bologna Ragazzi Award 2014 para *Mar* (menção na categoria de não-ficção).

O Pato Lógico está sempre atento às novas formas de contar histórias e, além de livros em papel, expandiu a sua vertente editorial para o universo digital, através da criação de aplicações dos livros *Incómodo*, *De Caras*, *Estrambólicos* e, brevemente, *Mar*. Para além destas *apps*, o Pato Lógico, em colaboração com a Biodroid, lançou o projecto Nave Especial, que é composto pela conferência ABC da Edição Digital e o Prémio para Histórias Digitais Ilustradas. A primeira conferência teve lugar em 2013 e regressará em 2014 com mais novidades sobre a edição digital para crianças.

O trabalho do Pato Lógico não se restringe ao mundo editorial. Dedicando-se à educação pela arte e à promoção da leitura junto dos seus leitores mais jovens, o Pato Lógico criou um serviço educativo com sessões com autores e oficinas pedagógicas, que têm por base os seus livros. Desde 2011, o Pato já percorreu Portugal de Norte a Sul e foi ainda à Itália, Argentina e mais recentemente à Colômbia, na Feira Internacional do Livro de Bogotá (FilBo), onde esteve encarregue da coordenação e dinamização do espaço infanto-juvenil do comité português.

De mãos dadas com a editora, funciona o ateliê, também este associado ao serviço pedagógico. O Pato Lógico gosta de fazer projectos que impliquem a criação de conceito e forma, o desenvolvimento de conteúdos, o *design* e a ilustração. Já criou ilustrações, livros temáticos, colecções, peças de comunicação gráfica de divulgação desde cartazes, brochuras, logótipos a mascotes, para clientes como a Câmara Municipal de Oeiras, a Câmara Municipal de Elvas, o Oceanário de Lisboa e o comité português na FilBo.

No ano de 2014 o Pato Lógico conta com o lançamento de novos títulos – o *Futuro*, segundo volume da colecção de *atividários* iniciada por *Mar*, da autoria de Ricardo Henriques e ilustrações de André Letria; e dois novos títulos da colecção de “autores de imagens”, *Capital* de Afonso Cruz e *Vazio* de Catarina Sobral – e ainda com o início de uma parceria com a Imprensa Nacional Casa da Moeda para o desenvolvimento conjunto de projectos dedicados a um público infanto-juvenil, estreando-se com a colecção Grandes Vidas Portuguesas, sendo os primeiros biografados Fernando Pessoa, Almada Negreiros, Soldado Milhões e Salgueiro Maia, com textos de José Jorge Letria e ilustrações de João Fazenda, Tiago Albuquerque, Nuno Saraiva e António Jorge Gonçalves, respectivamente, e ainda o *atividário Abril*, também da autoria de José Jorge Letria, com ilustrações de André Letria.

## 2. O ESTÁGIO: TAREFAS

There is a natural flow from the author to the editorial department, where the manuscript is selected and edited, to the design department, where its physical form is specified, to the production department, where books are actually produced (or production with an outside printer is supervised), and to the marketing department, where the books are sold directly or indirectly to readers. (BAILEY 1970:25)

Durante os cinco meses de estágio, foram-me delegadas várias tarefas, normalmente desempenhadas, numa grande editora, por diferentes departamentos compostos por vários colaboradores. Destacam-se, por norma, os departamentos editorial, de *design*, de produção, de *marketing*, de contabilidade e gestão, que colaboram entre si para o sucesso da editora e de cada livro por si publicado.

No entanto, dado o tamanho do Pato, composto por dois elementos internos, o André Letria e a Inês Felisberto, os departamentos concentram-se e as tarefas são realizadas por ambos. Nesta casa, todos fazem de tudo, dependendo da urgência e da prioridade do que se vai apresentando ao longo do dia.

Não é de estranhar, portanto, que um dia normal de trabalho no Pato seja uma espécie de malabarismo de *emails* e telefonemas entre bibliotecas, escolas e câmaras para marcar oficinas e sessões com autores, ou gráficas para pedir orçamentos, fazer adjudicações e enviar artes finais e editoras estrangeiras para vender direitos e enviar os documentos dos livros a traduzir; conjugando ainda a actualização das redes sociais, *newsletter* e site e, pelo caminho, o envio de um *press release* aos *media*, de uma guia de remessa ou factura a uma livraria e até um livro a um leitor que visitou a loja *online*; e no meio disto tudo, nunca esquecer o calendário dos projectos a editar, contactar autores para entrega de trabalhos, rever provas e ler, ler muito.

Numa pequena casa, é-se editor ao mesmo tempo que se trata da facturação, da divulgação e da distribuição da editora, tudo num só dia, todos os dias da semana.

É possível dividir o meu trabalho no Pato Lógico em duas fases distintas:

- Na primeira fase, entre Setembro e Dezembro, dediquei-me a tarefas de apoio ao André e à Inês, nomeadamente na área de divulgação e comunicação da editora e dos livros, empenhando-me ainda na actualização das bases de dados de contactos, gráficas e orçamentos, e no trabalho de revisão e desenvolvimento de projectos de financiamento;
- Numa segunda fase, entre meados de Dezembro e Fevereiro (altura em que a Inês me “passou a pasta” por poder entrar de licença de maternidade a qualquer momento) às tarefas que já desenvolvia, acumularam-se outras de grande responsabilidade na área da gestão da editora e dos projectos editoriais, da distribuição e da gestão dos direitos internacionais.

De seguida, apresento as tarefas desenvolvidas dentro de diferentes departamentos estabelecidos tendo em conta a divisão de Herbert S. Bailey Jr. em *The Art and Science of Book Publishing* (1970)<sup>5</sup>, com ligeiras adaptações para a realidade do trabalho prático no Pato Lógico: edição (*editorial*), gestão da editora e de projectos editoriais (*management* e *accounting*), internacional, distribuição (*marketing*), divulgação e comunicação, e financiamento.

## 2.1. Edição

The editor (...) goes over the manuscript carefully for style and content. He tries to think of the book as a finished work making its way into the world, and he worries about everything from the title page to the colophon (if there is one). He considers the question of illustrations and diagrams (...) He examines the organization of the book and considers alternatives. He marks sections of the manuscript and makes notes that he will later share with the author. He tries to put himself in the place of the reader. (BAILEY 1970:31)

A língua portuguesa, já dizem os mais sábios, é traiçoeira e ambígua, sendo comum utilizar uma mesma palavra para descrever situações distintas. Tal acontece com “editor”. Ser editor pode significar ser dono e gestor de uma casa editorial, o *publisher* na cultura anglo-americana, mas designa também a pessoa responsável pela edição, isto é, pela limpeza e preparação de um texto para a sua publicação, o *editing* realizado pelo *editor*. Este subcapítulo incidirá sobre o segundo significado. Ao *editing* estão iminentemente ligadas a revisão, a tradução, a avaliação de manuscritos e o contacto com autores.

### Reverendo revisões revistas.

Logo no início do meu estágio, o Pato Lógico desenvolveu um trabalho de ateliê encomendado pela Câmara Municipal de Elvas, o qual compreendeu a produção de um cartaz e seis brochuras bilingues (português-inglês) e o livro *Elvas a cidade-fortaleza*, da autoria de Ricardo Henriques e ilustrada por João Fazenda, Marta Monteiro e Tiago Albuquerque. A revisão das provas e aprovação dos ozalides passou por mim, tal como pela Inês e pelo André, após a revisão da Susana Baeta. Nesta etapa seria de esperar encontrar poucos erros, no entanto, não devemos nunca negligenciar a importância da revisão. Um texto limpo, sem erros tipográficos, ortográficos e de conteúdo, torna a leitura mais agradável e traz mérito à casa editorial que demonstra saber investir na qualidade do seu trabalho.

---

<sup>5</sup> “In organizing to preform their function in relation to the external environment, publishing houses have developed various standard departments, each of which is a subactivity. (...) The usual departments of a publishing house are: Editorial, Design, Production, Marketing, Accounting, Management.” (pág. 24)

Dos erros que encontrei nas brochuras e cartaz destaque redundâncias e erros ortográficos pontuais (anexo B1). No livro foram poucos os erros assinalados, dentro dos quais alguns de pontuação. Fiz ainda pequenos reparos em termos de formação frásica que foram aceites antes de a arte final ser enviada à gráfica.

Comprovando que a revisão é uma etapa crucial para um bom trabalho e não deve ser descurada, aconteceu que, após a impressão do cartaz e brochuras, a Câmara de Elvas encontrou um erro na denominação de Elvas como Património da UNESCO. Este erro de conteúdo (transmitido pela câmara), que passou despercebido na fase de revisão e principalmente pelo cliente (que se encontrava em campanha eleitoral), representou um custo adicional de cerca de 1100 €, ao ser feita a impressão de autocolantes a ser colocados sobre o texto errado (anexo B2).

Ainda na altura da minha entrada, o Pato Lógico estava em negociações com a Imprensa Nacional Casa da Moeda para a publicação, em parceria, de colecções destinadas a um público infanto-juvenil.<sup>6</sup> A colecção *Grandes Vidas Portuguesas* proposta pelo Pato foi a primeira a ser tornada realidade.

Inicialmente, foi necessário passar o texto da biografia de Salgueiro Maia de ficheiro *pdf* para um documento de texto editável, a fim de ser inserido na maquete pelo André Letria. Após a paginação das maquetes em InDesign pelo André, os textos foram revistos novamente pelo autor. A introdução dessas alterações no ficheiro enviado para revisão ficou a meu cargo (anexo C).

Desenvolvi outros trabalhos de revisão, como a prova da *Barriga da Baleia* e do texto do *Futuro* para envio de maquete a uma editora estrangeira. Um problema com que me deparei no Pato Lógico é a falta de um livro de estilo bem estruturado a que o autor, editor e revisor possam recorrer para a uniformização do texto. Esta falha fez com que no *Mar*, se leia em dois momentos diferentes “trinta metros de profundidade” (página 5) e “30 metros de comprimento” (página 6). Com o apoio do André, procurei definir algumas regras para um livro de estilo a ser aplicado ao novo *atividário Futuro*.

### ***Traduttore Traditore.***

Foi-me também delegada a tradução de *Mar* para a versão digital. Apesar de ser licenciada em inglês e ter o exame de *Cambridge Proficiency in English*, que me certifica com nível de C2 – utilizador avançado – é sempre um grande desafio a tradução da língua materna. É necessário fazer uma adaptação do texto para o seu novo meio linguístico mas, mais do que isso, para um ambiente sociocultural diferente, faltando-me conhecimentos culturais importantes para uma tradução excelente. O facto de a temática ser explorada do ponto de vista de um autor português que

---

<sup>6</sup> Estas negociações surgiram após um convite da INCM ao André Letria para ilustrar um livro de José Jorge Letria sobre Fernando Pessoa. Assim, o que começou por uma encomenda ao ilustrador avançou para uma parceria com a editora.

compreende a forte ligação da sua cultura com o mar, torna a tarefa da tradução ainda mais complexa. As personagens portuguesas são recorrentes, assim como as expressões e os provérbios. Uma transposição desta realidade e toda a sua dinâmica cultural para uma língua que é outro universo em si é uma tarefa perto de impossível.

Segundo a classificação de Vinay e Darbelnet<sup>7</sup>, primeira na distinção entre diferentes técnicas de tradução, os procedimentos de tradução ocorrem a dois níveis, literal ou oblíquo, dentro dos quais se distinguem diferentes técnicas. A tradução literal pode ser feita através de tradução palavra-a-palavra ou por empréstimo de uma palavra de outra língua. Esta técnica leva por vezes à necessidade de notas explicativas sobre a origem e significado da palavra ou expressão em causa. A tradução oblíqua é aquela que usa transposição (alteração de classe de palavra), modulação (mudança de ponto de vista), equivalência (expressando a mesma situação com uma expressão diferente) ou adaptação (uma mudança de ambiente cultural).

Após o estudo destas técnicas e análise do texto, foi-me possível definir estratégias para a sua tradução. Decidi que seria importante manter a forte componente cultural portuguesa por se tratar de uma tradução para a aplicação digital e não de uma edição para publicação no mercado anglo-americano. Neste caso, a tradução literal, sem grande adaptação cultural, seria a melhor solução. No entanto, tal representaria o uso de várias notas explicativas que torna a tradução pouco eficiente. Sendo assim, dependendo das expressões a traduzir, procurei equilibrar a manutenção das referências culturais e históricas portuguesas e a adaptação de expressões para a língua de chegada. Por vezes, a tradução e a adaptação não resultavam da melhor forma, sendo mais viável a omissão da expressão, aceitando a inevitável perda de conteúdo (anexo D1).

O facto de o autor estar próximo e contactável ajuda imenso a tomar uma decisão sem correr o risco de escolher um caminho contra o seu desejo autoral.<sup>8</sup> Foi possível, assim, decidir sobre as passagens mais complexas em conjunto com o autor, resultando, em algumas situações, na rescrição de uma entrada (anexo D2).

Para além de *Mar*, traduzi alguns excertos do *Futuro* para enviar a uma editora interessada em co-edição, assim como os textos sobre os livros, autores e ilustradores da editora para o catálogo da Feira de Bolonha 2014. Traduzi ainda o conteúdo do site da Nave Especial e iniciei a tradução do site do Pato Lógico para inglês (anexo D3).

### **“Lamento mas o nosso plano editorial está fechado.”**

O Pato Lógico tem um plano editorial centrado em trabalhos próprios, projectos e colecções delineadas inicialmente pelo André Letria, que convida autores e

---

<sup>7</sup> MOLINA & ALBIR 2002:2

<sup>8</sup> Recordando a matéria dada na cadeira de Crítica Textual, pelo docente Fernando Cabral Martins, sobre a necessidade de respeitar o desejo autoral (neste caso, quando confrontados com diferentes variações e testemunhos de um mesmo texto).

ilustradores para desenvolver esses projectos. Até 2013 todos os livros tinham sido ilustrados pelo André e escritos pelo seu pai José Jorge Letria, sendo *Mar* de Ricardo Henriques a excepção. Em 2013 saíram três livros inteiramente da autoria dos ilustradores: André da Loba, Marta Monteiro e António Jorge Gonçalves. Tal mostra o interesse da editora em abrir portas a novos talentos e histórias.

No entanto, até ao momento nenhuma das propostas recebidas pela editora foi seleccionada para fazer parte do plano por não se adequar à sua linha editorial, que será o mesmo que dizer, não encaixar no gosto pessoal do editor. O editor publica as obras que lhe encham o coração, que lhe dão prazer e orgulho em cunhar o seu logótipo na capa como garantia da qualidade. Citando Bailey (1970:49), “Each publisher within his own house sets standards and goals and conveys these to his staff through his own actions and decisions and through his personal style.”

Durante o estágio, tive a responsabilidade de ler e analisar vários manuscritos enviados à editora. Entre estes destaco os textos vencedores do Prémio Branquinho Fonseca: *O Cotão Simão* de Ana Rita Faustino e *O Primeiro País da Manhã* de Ricardo Gonçalves Dias, na categoria de literatura para a infância. Ambos apresentam problemas de coerência interna e uma tendência para a simplificação da linguagem,<sup>9</sup> para além de temas que não correspondiam ao tipo de literatura que o Pato Lógico deseja publicar, justificando assim a sua recusa. Muitas foram as propostas recebidas e igualmente recusadas pela sua não adequação ao plano editorial do Pato Lógico. Por vezes aconselhei outras editoras que poderão estar interessadas nas obras.

## 2.2. Gestão da editora e dos projectos editoriais

The accounting department keeps entailed records of income and expense, providing management with background information and future projections on the basis of which management can make decisions. (...) Management does not ordinarily consider itself a department, since it controls all the others (...) The job of management is to control the overall activity of the publishing house both internally and with respect to its external environment. The management sets directions, goals, and policies, and it concerns itself with internal coordination. (BAILEY 1970:25)

A gestão de um projecto inclui diversas tarefas e responsabilidades. Num plano geral, podemos compreender a gestão da casa editorial, estando inerente a esta a organização do plano editorial anual, a sua calendarização para publicação e a contabilidade da empresa no seu todo, considerando as despesas e receitas ao longo do ano e os devidos pagamentos, tanto ao Estado como aos colaboradores, seja através de contrato ou de recibos verdes. Passando do plano de gestão geral para o particular, podemos ter em conta a organização, calendarização e supervisão de todas

---

<sup>9</sup> Característica vista negativamente segundo os princípios da editora que procura desafiar os seus leitores.

as fases de um projecto editorial em concreto, desde a sua criação até à sua publicação, venda, distribuição e divulgação.

Como referido anteriormente, com a saída de Inês Felisberto em Janeiro foi necessário acumular às tarefas que já vinha a realizar desde Setembro outras de igual e maior importância, principalmente nesta área de gestão da editora e dos projectos editoriais do Pato Lógico, assim como na distribuição e contacto internacional de que falarei posteriormente.

### **Burocracias e deveres empresariais.**

O gestor de uma editora deve ter em conta todas as responsabilidades de uma empresa perante o Estado. **O pagamento do IVA, IRS e Segurança Social** é uma obrigação, cuja falta resulta em constrangimentos para a editora. Com a ausência da Inês, tive como grande responsabilidade a organização de todos os documentos, recibos e facturas para que estes pagamentos fossem efectuados correctamente dentro do prazo limite pelo André, contando com a colaboração da empresa de contabilidade Postscriptum (anexo F1).

Para além dos pagamentos ao Estado, foi necessário organizar a documentação para o pagamento devido aos colaboradores, ilustradores, *designers* e revisores que foram trabalhando no Pato Lógico desde Janeiro de 2014. A estas facturas ainda acrescem os pagamentos mensais das comunicações, dos serviços de transportes, da contabilidade, entre outros.

### **O malabarismo da gestão de projectos editoriais – as datas, os custos e as decisões.**

A gestão de qualquer projecto editorial requer uma preparação cuidada, cálculos precisos e o contacto permanente com as diversas entidades responsáveis por parte da realização desse projecto, sejam autores, ilustradores, designers, revisores, gráficas, distribuidores, livrarias, entre outros.

Durante a **fase editorial do projecto**, ou seja, da sua criação por parte do autor e ilustrador e da sua revisão e paginação, a gestora de projecto deve controlar as datas de entrega de material, a marcação de reuniões e o *follow-up* das mesmas, coordenando o *timing* da equipa editorial, de revisão e do *design*, ao mesmo tempo que pede orçamentos às gráficas, faz análises financeiras, calcula o PVP, o *break even* e os *royalties* a pagar aos autores, trata dos adiantamentos e pagamentos devidos, pede ISBN, entre outras tarefas que se cruzam com a revisão e aprovação de provas e preparação de material para divulgação.

Apesar de procurar manter o projecto dentro dos prazos pré-estabelecidos, imprevistos acontecem mais vezes do que o desejável, sendo uma das grandes qualidades de uma boa gestora de projecto o saber lidar com esses imprevistos, arranando soluções rápidas e prevendo sempre os prazos com uma certa

flexibilidade<sup>10</sup>. Para a boa gestão dos projectos do Pato, apoiei a Inês Felisberto ao ficar encarregue de várias tarefas de controlo de calendários de projectos editoriais.

Supervisionei o **calendário de entrega de material** pelos autores e ilustradores dos projectos do *Futuro* de Ricardo Henriques e André Letria, *Capital* de Afonso Cruz, *Vazio* da Catarina Sobral, e ainda da colecção *Grandes Vidas Portuguesas* desenvolvido com a INCM anteriormente mencionada. Controlei ainda os **planos de datas de produção** destes títulos, e da reimpressão de *Se eu Fosse um Livro*, incluindo a adjudicação e envio das artes finais dos vários projectos, a aprovação das *plotters* e a coordenação da entrega dos livros na editora (anexo F2).

De forma a escolher a melhor gráfica para a impressão de um trabalho, concebi uma tabela de comparação de **orçamentos** em Excel<sup>TM</sup> onde fui inserindo os valores das diferentes gráficas que fui contactando (anexo F3). Fiz pedidos de orçamentos não só às gráficas com quem o Pato tinha já trabalhado (ex: Printer e SIG) como a novas gráficas, tanto nacionais (ex: Guide, Uniarte, Jorge Fernandes) como estrangeiras (Asia Pacific Offset, Tien Whan Press e Società Editoriale Grafiche AZ).

Para a compreensão da gíria da produção gráfica e a distinção entre materiais e processos utilizados foi essencial recuperar as informações transmitidas pelo docente Nuno Penedo que leccionou a cadeira de Informática para Edição do 1º semestre do mestrado em Edição de Texto. Será importante referir, no entanto, que apesar de esta cadeira me ter fornecido as bases, foi necessário aprofundar estes conhecimentos através do estudo de manuais de referência, como o *Manual Prático de Produção Gráfica* de Conceição Barbosa e o *Forms, Folds and Sizes* de Poppy Evans.

Contudo, mais do que qualquer estudo ou aula, foi o próprio contacto com as diferentes gráficas que me permitiu compreender de facto as diferenças entre os papéis dos vários projectos do Pato Lógico, como o IOR usado na colecção “autores de imagens”, o Munken Print no *Se eu fosse um Livro*, e o Cyclus Offset nos *atividários*, desde a textura, a capacidade de absorção de tinta, a qualidade e o preço; ou a diferença entre impressão em quadricromia (CMYK) usada em todos os projectos da editora com excepção dos *atividários* impressos em dois pantones (preto e outra cor), o que significa um encarecimento do valor, mas um aumento da qualidade de impressão; ou a necessidade de usar um verniz de máquina ou verniz UV<sup>11</sup> e os custos que tal acarreta.

**A tiragem** de cada título está associada aos pedidos de orçamento. O Pato, apesar de reconhecer que imprimir mais livros representa um decréscimo do valor unitário, compreende que o mercado português apenas consegue absorver cerca de

---

<sup>10</sup> Uma boa prática de um gestor de projectos editoriais será pedir a entrega de material, a autores ou ilustradores, com alguma antecedência, prevenindo os inevitáveis atrasos.

<sup>11</sup> O livro *Domingo Vamos à Luz* não levou verniz UV o que fez com que neste momento alguns exemplares tenham o papel da capa amarelado, inviabilizando-os para venda.

1000 a 2000 exemplares por ano, não sendo viável apostar em tiragens superiores. A diminuição do preço unitário à medida que se aumenta a tiragem é, na verdade, uma ilusão. O investimento total da impressão de 5000 exemplares será sempre superior ao da impressão de 1000. Cada 1000 exemplares impressos a mais representa ainda um aumento de custos de armazenamento do stock por vender e a reimpressão de um título só se torna viável quando pelo menos 75% da primeira tiragem foi facturada (e não apenas colocada, pelo problema das consignações de que falarei mais à frente).<sup>12</sup>

**O cálculo do PVP, do *break even* e dos *royalties*** ficou sempre a cargo de Inês Felisberto. Alguns dos projectos a publicar durante a sua ausência fazem parte de uma colecção já iniciada ou são reimpressões de títulos esgotados e o PVP, nestes casos, mantém-se. Apenas os livros *Futuro*, *Capital* e *Vazio* foram alvo de análises financeiras para o estabelecimento do seu PVP. Para este cálculo, deve ter-se em conta vários custos:

- **Custo de produção:** envolve o custo da impressão, o qual varia consoante a tiragem, o custo de paginação e *design* (que no caso do Pato Lógico é um custo normalmente interno, dependendo do André) e o custo da revisão (que em comparação a todos os outros custos é pouco representativo);

- **Custos autorais:** ou *royalties* dos autores, cujo adiantamento, na editora, é de normalmente 30% sobre o seu valor total – de 5 a 8% do PVP (excluindo 10% da tiragem que será para oferta), dependendo dos projectos. O adiantamento, como o nome indica, é pago pelo projecto quando o contrato é assinado, antes das vendas, e anualmente são feitos apuramentos das vendas para se definir o valor que o autor deverá receber (apenas receberá *royalties* quando o valor do adiantamento já pago for ultrapassado em vendas, isto é, numa tiragem de 1000 exemplares, dos quais 10% são para divulgação, o adiantamento representa a venda de 270 livros);

- **Comissão de distribuição:** esta percentagem varia muito consoante o local de venda. A distribuidora cobra normalmente 60%, uma livraria poderá levar entre 30 a 40% dependendo do modo de pagamento (consignação ou pronto pagamento). Para que o cálculo seja o mais exacto possível, sem representar grandes perdas para a editora, considera-se sempre um valor de 55 a 60% de comissão, dado que a grande parte das vendas é feita pela distribuidora, o Clube do Autor.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> “If every thousand pounds of expense incurred up to the minute a book is printed (translating, editing, design, typesetting, negatives, press preparation) is divided by one thousand printed copies, then ten thousand, then three thousand, and so forth, it may be supposed that unit costs are “decreasing” from £1 to 60p to 40p, 30p, 20p, etc., per copy. But there is something deceptive about these calculations. No matter the number of copies, the thousand pounds is already sunk and always the same, never less. What actually changes is that the second thousand copies are less likely to sell than the first thousand, the third thousand even less likely, and so on. Each additional thousand is more likely to be a mistake.” (ZAID 2004:118-119)

<sup>13</sup> Outros custos que são tidos em conta são os de armazenamento, divulgação e internos (vencimentos, rendas e outros custos logísticos), que pela dimensão da editora são reduzidos.

A definição do PVP também é feita tendo em conta os valores cobrados por livros semelhantes, em formato, número de páginas, ilustrações e tema, sendo importante alinhar o valor do livro com o que já existe no mercado. Será também importante definir o **ponto de *break even*** entre os 40 a 50% da tiragem, de forma a não se correr grandes riscos, significando que, numa tiragem de 1500 exemplares, a venda de 750 livros (*break even point*) paga todas as despesas de produção do livro e as vendas acima deste valor representam lucro para a editora, o qual será aplicado no seu próximo projecto editorial.

A meu cargo ficou o pedido de ISBN à Associação Portuguesa de Editores e Livreiros para os livros Futuro do Ricardo Henriques e André Letria, Capital de Afonso Cruz e Vazio de Catarina Sobral, e ainda o pedido do número do depósito legal às gráficas, para inserção dos dados nas fichas técnicas dos livros, e os planos de capas dos projectos (anexo F4).

A supervisão dos projectos significou também a necessidade de lidar com os **contratos dos autores e ilustradores**. O Pato Lógico tem um contrato-tipo, aprovado pela Sociedade Portuguesa de Autores, que normalmente propõe aos seus autores/ilustradores. Adaptei o contrato-tipo aos projectos com os ilustradores Afonso Cruz e Catarina Sobral e enviei-os para aprovação e preenchimento dos dados. No caso da colecção Grandes Vidas Portuguesas (anexo F5) os contratos estabelecidos com os ilustradores João Fazenda, Nuno Saraiva, Tiago Albuquerque e António Jorge Gonçalves e o autor José Jorge Letria foram da responsabilidade da INCM, passando primeiramente pela aprovação do Pato Lógico. Foi necessário fazer uma comparação entre o contrato da INCM e o do Pato, assinalando as minhas sugestões de alteração, e ainda a recolha dos dados dos autores/ilustradores e a inserção destes dados nos contratos a assinar e revisão dos mesmos.

### 2.3. Internacional

**A venda dos direitos** de uma obra publicada a editoras estrangeiras para a sua tradução é uma importante fonte de receitas para o Pato Lógico, sendo fundamental promover o contacto e a visibilidade internacional da editora. O Pato Lógico cobra 8 a 10% do PVP, dependendo do país e da editora em causa, e ainda um valor entre 350 a 500 euros pelos ficheiros. O adiantamento dependerá da tiragem. Por norma, o Pato não cede os seus direitos digitais, por estar interessado em desenvolvê-los internamente, como acontece com o *Incómodo*, *Estrambólicos*, *De Caras* e *Mar* (brevemente disponível).

Durante o meu estágio, o Pato Lógico recebeu vários contactos de editoras estrangeiras interessadas em comprar os direitos das suas obras. A editora estrangeira questiona o Pato Lógico sobre a disponibilidade dos direitos para a sua língua ou

território<sup>14</sup>. Se o título estiver disponível, o *pdf* do mesmo é enviado para a editora, ou agência<sup>15</sup> para avaliação. Quando a editora, depois da avaliação, mantém o seu interesse na compra, é-lhe enviado o contrato-tipo e as condições que poderão ser negociadas dentro dos valores estipulados pelo Pato Lógico (anexo G1). Este contrato-tipo é sempre adaptado a cada uma das situações.

A excepção até ao momento foi a venda do *Se eu fosse um Livro* à Chronicle Books, que, pela sua grande capacidade negocial, exigiu o uso do seu contrato-tipo. No entanto, foram feitas várias alterações pelo Pato Lógico, nomeadamente na cláusula de direitos digitais, os quais a editora não cede. Esta negociação levou vários meses até que o presidente Jack Jensen acordou não ficar com os direitos digitais, desde que lhe garantissem que a aplicação a ser desenvolvida pelo Pato Lógico não seria um simples *copy-paste* do papel para *byte* (esclarecimento obtido quando lhe foram apresentados os ideais da editora sobre o mundo digital e os trabalhos que esta tinha desenvolvido).

Posteriormente, quando já me encontrava a estagiar no Pato, a Chronicle Books contactou a editora com o interesse de adquirir os direitos de *merchandising* para vender *t-shirts* com as ilustrações da obra, ideia dada por vários livreiros independentes que receberam muito bem o livro. Dei seguimento ao pedido, confirmando a divisão dos lucros, a análise do contrato enviado e a aprovação do mesmo (anexo G2).

A análise dos contratos, mesmo quando se trata do contrato-tipo do Pato Lógico, é muito importante para não se correr o risco de existir uma cláusula mal definida que levantará problemas de interpretação e aborrecimentos legais. A editora espanhola Ediciones La Fragatina comprou os direitos do *Estrambólicos*, ficando o segundo título da colecção de argolas, *De Caras*, apalavrado para uma compra posterior. Este contrato contemplava, inicialmente, a língua castelhana, ao qual foi acrescido o catalão pela editora espanhola, sem aviso prévio. O desejo de editar numa nova língua compreenderia um novo contrato, mas a “pressão” feita pela Fragatina, que já tinha feito o pagamento do adiantamento, fez o Pato avançar com o contrato adicionando a nova língua. Infelizmente, lapsos acontecem, e na cláusula 17, que contempla a divisão de lucros nas vendas dos direitos para *pocket books*, *book club*, *recording*, *digest books* e *periodical or newspaper digest*, apenas mencionava a língua castelhana, ficando o catalão não implicado neste caso. Felizmente, deparei-me com este erro a tempo para que o contrato fosse alterado sem prejudicar o Pato Lógico (anexo G3).

---

<sup>14</sup> a venda de direitos difere quando se obtém os direitos para França, mercado restringido pelas fronteiras com outros países, ou para a língua francesa, mercado que inclui todos os países francófonos, sendo que este último representa normalmente um valor superior

<sup>15</sup> O Pato Lógico prefere vender os direitos directamente às editoras uma vez que as agências ficam com uma percentagem do valor cobrado à editora que, através do agente, fizer a compra dos direitos.

Em Março, a **Feira de Bolonha** transforma-se no grande ponto de encontro dos editores de livros infanto-juvenis que desejam vender e comprar direitos. O Pato Lógico nunca comprou direitos de obras estrangeiras, nem vê essa possibilidade como uma realidade próxima pelo seu desejo de publicar projectos originalmente pensados dentro da editora. No entanto, o André Letria afirma não deixar a hipótese de parte se, porventura, aparecer um livro que encaixe na perfeição no plano do Pato Lógico. Até lá, o Pato dedica-se a fazer e manter contactos com possíveis compradores de direitos.

Em 2014, o Pato Lógico associou-se à Orfeu Negro, da editora Carla Oliveira, para estar presente na Feira de Bolonha, pois o investimento é sempre mais leve quando partilhado por duas editoras de pequena dimensão. Foi da minha responsabilidade contactar as editoras que ao longo do ano e na feira anterior mostraram interesse nos títulos do Pato, fazendo o devido *follow-up* desse interesse e marcando reuniões para os dias da feira. Criei o catálogo *online* 2014 (anexo G4), enviando-o aos contactos das editoras e coordenei a preparação da ida a Bolonha, cooperando com a Orfeu Negro para a divisão de tarefas, custos e horário de abertura do *stand*. Estive ainda responsável pela candidatura de três títulos do Pato ao prémio *BolognaRagazzi*. *O Mar*, candidato à categoria de não-ficção, ganhou uma menção.

## 2.4. Distribuição

With an army of angels at their command, publishers could know the exact demand in advance, its evolution over time, and its distribution by city. They would have a list of the readers interested in a particular title, with addresses and telephone numbers so they could alert them and sell them the book, which would be printed in exactly the right quantities. This would eliminate returns and the waste of stock. (...) But human intermediaries aren't angels. (ZAID 2004:120)

Seria fantástico se o editor tivesse o super-poder de prever as suas vendas e a forma como os livros deveriam ser distribuídos, ou os leitores que estariam interessados nele para o vender porta a porta. Infelizmente estamos muito longe de termos “anjinhos”, como refere Zaid, com essa informação. Temos, no entanto, distribuidoras que se ocupam da venda dos livros às livrarias e outros espaços comerciais e do armazenamento dos livros. Este *middleman* é uma das grandes razões para o custo elevado dos livros ao ficar com uma comissão de 60%, ou mais, das vendas. De longe se poderão considerar divindades, mas são ainda a melhor forma que as editoras têm para chegar às grandes superfícies.

A distribuição dos livros do Pato Lógico é feita pelo Clube do Autor. Vender através da distribuidora é um mal-necessário: necessário para que os livros cheguem às grandes superfícies e livrarias, que representam a maioria das vendas da editora, mas mau por obrigar o Pato Lógico a ceder 60% de comissão. Como referido anteriormente, é importante que o cálculo do PVP e do *break even* tenha em conta esta comissão. A venda de 100 exemplares pela distribuidora significa apenas uma

venda de 40 para a editora, uma perda enorme de lucro para uma editora que, pela sua pequena capacidade de negociação, vê-se obrigada a aceitar as exigências da distribuidora, sabendo que, se vendesse directamente os seus livros às grandes livrarias, teria de lidar com os mesmos problemas de manipulação dos grandes grupos.

As grandes cadeias livresiras concentram os seus recursos nos livros mais vendáveis, negligenciando os outros títulos (...) Além disso, por controlarem uma parte tão importante do mercado livreiro, as cadeias podem impor praticamente quaisquer condições às grandes editoras, pressionando-as a pagar quantias avultadas de dinheiro para terem os seus livros em destaque nas lojas (...) Estas práticas têm um efeito negativo nas pequenas editoras, que só muito dificilmente conseguem pagar as quantias extra para promoções. (SCHIFFRIN 2013:150)

Para agravar a situação, os exemplares que são entregues à distribuidora não são vendas garantidas, uma vez que se fazem através de um esquema de consignação, isto é, cedência dos livros à distribuidora com possibilidade de devolução. Assim, dos 1000 exemplares entregues à distribuidora, o editor poderá ver devolvidos mais de metade em alguns meses, ou até mesmo todos. Esta incerteza de vendas causa vários constrangimentos financeiros ao Pato Lógico, como a outras pequenas editoras. Felizmente, a editora tem conseguido arranjar outras formas de vender os seus livros. Algumas livrarias e lojas de pequena dimensão, como é o caso da Vida Portuguesa, A Gigões e Anantes e a Fabrica Features, aceitam a venda directa, sem a intervenção da distribuidora. Enquanto umas fazem-no através de consignação, outras preferem o pronto-pagamento, o qual o Pato facilita com uma comissão superior ao da consignação. Motivo para dizer que mais vale um “pato” na mão do que dois a voar, assim como mais ganha a editora com 10 livros vendidos a pronto-pagamento do que com 20 em consignação, que poderão ser devolvidos a qualquer momento, e alguns o são, por vezes, não nas melhores condições.<sup>16</sup>

Desde meados de Dezembro, fiquei responsável pela coordenação da grande distribuição, recebendo os apuramentos do Clube do Autor para facturação (ou emissão de nota de crédito no caso de haver saldos negativos), e ainda da pequena distribuição da editora, a qual inclui o contacto com as livrarias e lojas para negociar comissões e formas de pagamento, a elaboração de guias de remessa e envio dos livros das consignações e reposições, o pedido de apuramentos (sendo que muitas livrarias vão deixando passar os meses sem acertar contas com a editora se não forem constantemente lembradas), a facturação das vendas e envio das facturas para

---

<sup>16</sup> Sobre o problema das pequenas empresas de entretenimento e de edição dependerem do *middleman*, a distribuição, e sobre as elevadas percentagens que esta cobra, tive o prazer de presenciar uma aula magistral de Peter Cooper, convidado especial do Professor Rui Zink para a cadeira de Técnicas de Edição. Levantei uma questão na altura: “Como podemos evitar o *middleman*?” à qual o Peter Cooper respondeu que, apesar de ser importante ter outras fontes de rendimento além da venda pela distribuição, o *middleman* não deixa de ter um papel importante na actividade editorial e, mesmo com a perda de 60%, uma editora pequena mais facilmente sobrevive através da distribuidora do que cuidando da distribuição e armazenamento de forma autónoma, pelos custos elevados que tal implica.

serem feitos os pagamentos. Algumas lojas atrasam os pagamentos, sendo também importante lembrá-las para a regularização da situação (anexos H1 e 2).

### **A Loja *Online* – uma nova forma de distribuição.**

O mundo *online* equipou as pequenas empresas com ferramentas que lhes permite chegar aos seus leitores o mais directamente possível, sem grandes custos. As editoras que viam os seus livros expulsos das livrarias ou reduzidas a uns poucos exemplares numa prateleira distante da vista do leitor, rapidamente reconheceram a vantagem de divulgarem os seus livros através das redes sociais e venderem directamente através da Internet, beneficiando de 100% do valor pago pelos leitores.

Uma loja *online* não funciona apenas como uma forma de venda directa mas facilita, principalmente, a aproximação da editora aos seus leitores, proporcionando a estes uma montra do trabalho que a editora tem desenvolvido.

A loja *online* do Pato Lógico (anexo H3) foi criada por mim, dentro do *site* da editora, utilizando para a sua criação os conhecimentos obtidos na cadeira de Edição Electrónica, leccionada pelo docente Fernando Clara, o qual contactei para orientação e aprovação do resultado obtido. A apresentação da loja foi supervisionada pelo editor que insistiu em fazer alterações de *layout* e *design* do *plugin* original, o que representou longas horas de manipulação de códigos CSS e PHP, para o qual, mesmo com a cadeira supramencionada, não tinha conhecimento suficiente. Para conseguir chegar ao resultado pretendido pelo editor foi necessário aprofundar os meus conhecimentos em codificação de *Wordpress* de forma autodidacta, através da pesquisa em *sites*, fóruns *online* e manuais. Não sendo, nem tendo a pretensão de ser, uma *expert* em códigos, a minha capacidade de solucionar os vários problemas que se foram apresentando à medida que ia criando a loja *online* tornou-se um *asset* valioso para o resultado final, aprovado com satisfação tanto pelo editor como pelo Professor Fernando Clara.

Desde que a loja está disponível, a 20 de Novembro de 2013, o Pato Lógico tem recebido em média duas encomendas mensais, sem contar com as vendas feitas através do *email* da loja, mantido também por mim. Apesar de a venda *online* não ter grande representatividade no total de vendas da editora, é impossível não reparar na nova capacidade do Pato Lógico chegar aos seus leitores. A montra de “produtos” que a loja representa fez aumentar os contactos dos leitores com a editora, enviando *emails* para pedir informações sobre os livros e *prints*. Este contacto directo é fundamental para a editora compreender o seu público, identificar quem são e do que gostam de ler e receber o seu apoio.

Associados à criação de uma loja *online* estão sempre os portes de envio. O Pato utiliza o correio editorial oferecido pelos CTT a editores para enviar livros, gozando desta forma de um valor muito competitivo face às empresas transportadoras nas encomendas até aos dois quilos. O cálculo do valor de portes da CTT varia de

acordo com o destino (correio nacional, regiões autónomas, Europa e resto do mundo) e o peso, estando os valores calculados através de fórmulas pré-estabelecidas. Por exemplo: a fórmula usada para calcular os portes de um livro para território nacional com o peso até 100g é a seguinte: 0,175 €/obj. + 0,660 €/Kg. Um livro com o peso de 50g custará portanto 0,21 €.

Para facilitar os cálculos foi necessário estipular uma tabela de portes para cada um dos destinos acima mencionados tendo em conta as fórmulas fornecidas pelos CTT. Sendo impraticável ter um valor específico para cada variação mínima de peso, foi necessário estipular intervalos de peso. Dentro de cada intervalo de peso foi estabelecido um preço fixo. Por exemplo, no intervalo de 0 a 100g foi fixado o valor de 0,25€. Para a fixação destes valores foi necessário encontrar um equilíbrio que nem prejudicasse a editora por cobrar um valor inferior aos portes dos CTT, nem exigisse o pagamento dum valor superior ao leitor. Esta tabela apenas será viável enquanto a loja mantiver o seu ritmo lento de encomendas. No caso de haver uma procura maior, justificar-se-á estipular um preço de portes base pela primeira unidade ao qual acrescerá um valor fixo por cada livro adicionado ao carrinho da loja, como acontece na loja *online* do Planeta Tangerina e da Orfeu Negro.<sup>17</sup>

Os portes das ilustrações (e outros produtos que possam vir a ser vendidos na loja) têm um cálculo obrigatoriamente diferente. Neste caso, não sendo possível usar os valores do correio editorial dos CTT, foi necessário encontrar um valor fixo para o envio das ilustrações de forma segura – 3,95 € (caixa de cartão formato T – prisma triangular – 695x68 mm).

Outro custo inerente a qualquer venda, *online* ou não, é o IVA. No caso dos livros o IVA é de 6% e para os *prints* e outros produtos o IVA é de 23%. O *plugin* da loja permite a inserção destes dados, estabelecendo-se diferentes categorias de produtos com diferentes percentagens de imposto a ser taxado. No cálculo total do carrinho de compras da loja *online* o IVA, já incluído no preço, aparece discriminado, calculado automaticamente pelo sistema.

Para a loja foi ainda estipulado um desconto de 10% sobre todos os produtos, podendo este valor ser aumentado em campanhas especiais de todos os livros ou títulos específicos. Outras campanhas podem ser feitas na loja. A primeira campanha da loja *online* oferecia um livro *Domingo Vamos à Luz* na compra de quaisquer dois outros títulos ou uma ilustração. Esta campanha teve uma boa recepção pelos leitores.

Criei também as “condições de venda”, baseando-me em exemplos de lojas *online* de outras livrarias como a Wook da Porto Editora e a loja da INCM.

---

<sup>17</sup> Na loja *online* da Orfeu Negro os portes de um livro custam 2,50€, ao qual é acrescido 0,50€ por cada livro adicionado ao carrinho. Na loja *online* do Planeta Tangerina, o preço base dos portes é 1,30€, aos quais acresce um valor de 0,30€ por cada livro extra.

## 2.5. Comunicação e Divulgação

O meu trabalho no Pato Lógico centrou-se em grande parte na divulgação da editora e livros. Durante os meses que antecederam a minha entrada no estágio, o site e o Facebook do Pato estiveram um pouco abandonados, passando o seu trabalho despercebido, numa época em que a editora realizou a primeira conferência do projecto Nave Especial, com a Biodroid, e estive na Feira Internacional do Livro de Bogotá. Por esta razão, uma das minhas tarefas foi a actualização do *site* e do Facebook com artigos sobre os projectos que estavam a ser desenvolvidos e outras novidades, assim como responder aos comentários e mensagens dos leitores (anexo I1).

Ao longo dos meses fui alimentando o *site* e as redes sociais do Pato com novos artigos, o que incentivou o André e a Inês a recuperarem o hábito de também eles fazerem pesquisas sobre artigos em blogues ou jornais onde o trabalho do Pato Lógico vinha mencionado, para partilhar nas redes sociais. Criei ainda o *site* profissional do André (andreletria.pt) com novo *layout*, o qual o próprio tem mantido actualizado (anexo I2).

Entre Setembro e Dezembro os projectos que receberam maior foco nas revistas de literatura e blogues foram os novos títulos *Sombras* de Marta Monteiro e *Bestial* de André da Loba. A crítica recebeu muito bem estes dois títulos e o conceito da sua colecção. Para a existência de todos estes artigos foi necessário enviar um exemplar de cada livro a vários jornalistas da área de literatura infantil que mantêm colunas em jornais e revistas ou blogues pessoais. As ofertas, que representam 10% da tiragem de qualquer título, são outra forma de divulgação da editora, mas é importante saber avaliar quando a oferta irá resultar em divulgação pública. É impossível saber se aquele livro irá agradar o destinatário, levando-o a escrever sobre o mesmo nos seus espaços de divulgação. Felizmente, *Bestial* e *Sombras* foram muito bem sucedidos, aparecendo nas revistas *Blimunda* e *Ler*, e nos blogues *Jardim Assombrado* de Carla Maia de Almeida, *Cadeirão Voltaire* de Sara Figueiredo Costa, *LerBD* de Pedro Moura e *O Palácio da Lua* de Sílvia Borges Silva, citando apenas alguns exemplos. Os prémios que as duas obras conquistaram contribuíram para a sua projecção e divulgação nos *media* (anexo I3).

Mas a grande novidade na divulgação do Pato *online*, iniciada com a minha chegada, foi sem dúvida a *Newsletter* (anexo I4). A conta do *mailchimp*<sup>18</sup> do Pato foi criada em 2012, mas desta não foi enviada nenhuma campanha até iniciar o meu estágio.

A minha primeira tarefa foi a inserção da lista de contactos do Pato. Desde fornecedores, *media*, leitores, escolas, bibliotecas, câmaras a familiares e amigos da

---

<sup>18</sup> Fornecedor de serviços de envio de *emails* e *newsletters*.

equipa do Pato, foram inseridos mais de mil contactos à lista de subscritores. Numa segunda fase, em conjunto com o André, criei dois *layouts* para a *Newsletter*, uma para a divulgação de notícias de destaque e outra de divulgação de um destaque e “lembretes”. Depois de várias alterações ao *layout* e texto, no dia 20 de Novembro de 2013 foi enviada aos contactos do Pato a primeira *Newsletter* à qual se seguiram mais cinco até final de Fevereiro, ficando outras preparadas e calendarizadas para enviar nos meses seguintes, numa média de duas por mês.

Os lançamentos de livros e exposições de ilustrações são outras formas de divulgação do trabalho desenvolvido pela editora. De Setembro a Fevereiro o Pato Lógico não lançou nenhum livro, pelo que não tive a oportunidade de experienciar as grandes e animadas festas que a editora organiza. Tive, no entanto, o prazer de participar na montagem e desmontagem da exposição *Pato Ilustrado* (anexo 15) na Fabrica Features<sup>19</sup>, que esteve em exibição de 7 de Dezembro de 2013 a 13 de Janeiro de 2014. Coordenei ainda a abertura oficial da exposição, no dia 14 de Dezembro de 2013, onde foram organizadas várias actividades para os leitores mais pequenos do Pato Lógico. O sucesso desta exposição é comprovado pelo saldo positivo nas vendas, num total de 9 ilustrações, que rondam os 30 a 80 euros, e 20 livros.

O serviço educativo (anexo 16), apesar de não estar ligado directamente à divulgação do Pato Lógico, pelo facto de ser desenvolvido em volta dos seus livros, traz à editora uma projecção positiva junto da comunidade educativa. Este serviço é coordenado pela Madalena Marques, mediadora cultural que também iniciou o seu trabalho com o Pato Lógico através de um estágio e que continuou a colaborar com a editora através da prestação de serviços. Além das oficinas pedagógicas, o André Letria gosta de realizar sessões com autores e *workshops* de ilustração que podem ser adquiridos por câmaras, escolas e bibliotecas assim como empresas privadas. Com a ausência da Inês, fiquei com a responsabilidade de fazer o *follow-up* do interesse de algumas câmaras municipais em realizar sessões com autores e oficinas, enviando orçamentos e explicando as diferentes opções oferecidas pela editora. Fiz ainda a divulgação necessária das oficinas nas redes sociais do Pato.

Desde que iniciei o meu estágio, o Pato tem vindo a receber um *feedback* muito positivo em termos de divulgação e comunicação. A editora ganhou um novo fôlego e mostra reconhecer a importância de manter o contacto com os seus leitores. Esta nova vida, principalmente *online*, não se deve somente ao meu trabalho, mas acredito que foi em grande parte estimulada pela minha dedicação à melhoria da presença do Pato nas redes sociais e na actualização do *site*.

---

<sup>19</sup> que fica no 4º andar da Megastore United Colors of Benetton, na Rua Garrett, número 83 em Lisboa

## 2.6. Financiamento

Um dos problemas de qualquer pequena empresa é o dinheiro ou, para ser mais precisa, a falta dele. Para financiar os projectos é necessário ter meios para custear as suas despesas. Com esta preocupação em mente, o André e a Inês ofereceram-me a oportunidade de fazer um *workshop* prático de Financiamento de Projectos Culturais através de Patrocínio, Mecenato e *Crowdfunding*, leccionado pelo professor Rui Matoso na Ler Devagar entre Setembro e Outubro de 2013 (anexo J).

O *workshop* foi um acréscimo de conhecimentos para a minha formação em edição. Após o breve curso foi-me possível desenvolver as ideias de projectos que o Pato Lógico tinha inicialmente preparado mas nunca conseguido concretizar.

O projecto *Escolas com Livros* foi pensado como uma forma de colmatar as deficiências das escolas e bibliotecas públicas que, por falta de verbas, não conseguem fornecer aos alunos oficinas pedagógicas de qualidade. O Pato Lógico sentiu uma grande dificuldade em chegar a certos espaços mais isolados e com poucos meios. Surgiu assim a ideia de desenvolver um projecto em parceria com uma empresa que partilhasse a preocupação que a editora nutre pela educação pela arte e pela promoção da leitura. Estabeleci uma lista de possíveis interessados, desenvolvi a ideia do projecto já delineada pelo André Letria, tornando-a mais exequível e calculando o valor necessário para a sua realização e redigi um dossiê de pedido de patrocínio, com a apresentação da editora, do seu trabalho e do seu projecto, seguindo as indicações do professor Rui Matoso.

O mesmo aconteceu com o projecto da Nave Especial, sobre a qual falarei a seguir. Para levar a segunda conferência em frente foi necessário entrar em contacto com várias empresas e marcas, pedindo apoios, monetários ou em géneros.

O Estado português, apesar de francamente debilitado no que concerne o investimento na cultura, oferece alguns programas de apoio às artes, nomeadamente às performativas. A edição é uma actividade criativa negligenciada e um projecto para ser financiado ou apoiado pelo Estado deve mostrar maior versatilidade, sendo necessário delinear estratégias de desenvolvimento de projectos multidisciplinares que conjuguem o trabalho editorial do Pato Lógico, com o seu serviço educativo e a sua ligação às artes performativas.<sup>20</sup> Este projecto está a ser preparado para ser apresentado numa candidatura a um apoio pela DGArtes.

---

<sup>20</sup> André Letria desenvolve trabalhos como director de cena. O seu irmão, Vasco Letria, é técnico de iluminação e criador do projecto Poster Animado, uma empresa de oficinas e espectáculos de teatro para o público infantil, pelo que a ligação da editora ao teatro é uma vantagem para a criação de um projecto que possa ser eventualmente apoiado pelo Estado português.

### 3. O DIGITAL

No experts in technological forecasting are predicting the end of the fire or the wheel or the alphabet, inventions that are thousands of years old but have never been surpassed, despite being the products of underdeveloped peoples. And yet there are prophets who proclaim the death of the book. (ZAID 2004:75)

Na aula de História do Livro, leccionada pelo Professor João Luís Lisboa, tive o prazer de presenciar uma aula dedicada ao livro digital dirigida pelo investigador Hélder Mendes. Uma das ideias apresentadas pareceu-me bastante interessante – a invenção da imprensa por Gutenberg gerou uma revolução no formato e na forma de leitura, no entanto, esta alteração foi tudo menos repentina. Os primeiros livros impressos, conhecidos por incunábulo, copiavam a aparência de um livro manuscrito, com tipografia semelhante e o uso das iluminuras nas capitulares, por exemplo. É então fácil transpor esta situação para os nossos dias em que o livro digital ou *ebook* procura imitar o mais fielmente possível a experiência da leitura em papel, não sendo, assim, mais que *ecunábulo*<sup>21</sup>. Contudo, o *ecunábulo* não é a forma natural do livro digital, é uma imitação forçada e, por esta razão, imperfeita.

A meu ver, o digital é uma realidade que merece ser estudada e explorada sem nos deixarmos prender aos conceitos pré-concebidos sobre o que deve ser um “livro”. Ao considerarmos uma história digital como um livro, reduzimo-lo inevitavelmente a uma forma fechada sobre si mesma, não deixando que o meio onde esta história é contada possa desenvolvê-la consoante as suas características próprias, diferentes das que o papel oferece. O digital deve contar histórias digitalmente, isto é, fazer o que só no digital seria possível.<sup>22</sup> O livro digital é portanto uma nova forma de contar histórias, um outro universo que infelizmente se encontra subexplorado em Portugal por medo que esta aposta represente o fim do livro em papel.

O álbum infantil, mais do que qualquer outro género de livro, não se parece dar com o formato redutor de imitação digital, até porque o papel oferece experiências tácteis e olfactivas essenciais para o desenvolvimento do gosto da leitura pela criança. Para se justificar o investimento nesta nova tecnologia é preciso desenvolvê-la tendo em conta o que o digital pode oferecer de único. As potencialidades do digital na área dos livros infantis, como a interactividade, o áudio e a leitura acompanhada são razões mais que evidentes que a exploração das histórias ilustradas digitais deve ser feita sem o desejo de copiar a experiência que a criança terá ao ler a mesma história num álbum ilustrado em papel. Ao mesmo tempo, deve ser feita uma análise detalhada sobre o que deverá ser ou não utilizado numa história digital, sendo importante avaliar a

---

<sup>21</sup> Termo usado pelo investigado Hélder Mendes na aula sobre o livro digital na cadeira de História do Livro.

<sup>22</sup> Ideia apresentada pelo docente Rui Zink nas suas aulas de Teoria de Edição e na sua participação na Conferência Nave Especial - ABC da edição digital a 28 de Janeiro de 2013, na Fundação Calouste Gulbenkian.

interactividade e outras potencialidades. Estas deverão ser aplicadas quando beneficiam a compreensão ou complementam a história a ser contada, e evitadas quando se tornam elementos distractivos, que dispersam a atenção da criança.

Esta opinião é partilhada pela equipa do Pato e da Biodroid, parceiros no desenvolvimento de aplicações digitais. Por esta razão, as duas empresas decidiram criar um projecto conjunto que fomentasse a discussão e o interesse no desenvolvimento de projectos digitais para um público infanto-juvenil, nascendo, assim, a Nave Especial.

A Conferência ABC da Edição Digital, à qual assisti, e o Prémio para Histórias Digitais Ilustradas promovem esta discussão e reflexão, a descoberta de novas formas de trabalhar conteúdos digitais e procuram proporcionar oportunidades para a publicação de projectos em formato digital desenvolvidos por autores portugueses.<sup>23</sup>

Quando me juntei à equipa do Pato, mostrei o meu interesse em participar activamente no projecto da Nave Especial, trazendo para a mesa sugestões, tópicos, e conferencistas que poderão ser uma mais-valia para o programa da 2ª conferência a realizar em Setembro de 2014.

Como referido anteriormente, desenvolvi dossiês de pedidos de apoio para enviar a vários possíveis patrocinadores do evento. Estabeleci ainda contacto com a *Ticketline* para a venda de bilhetes e empresas de *catering* para análise de orçamentos. Ficou também a meu cargo o desenvolvimento do material de divulgação do evento (*press release*, dossiê de apresentação, conteúdos para o *site* e redes sociais) e a remodelação do *site*, com um novo *layout*, e ainda a tradução dos conteúdos para inglês e actualização do mesmo (anexo K1).

O Prémio de Histórias Digitais Ilustradas foi entregue ao projecto *Guarda-Sóis do Brasil* desenvolvido pela dupla Teresa Cortês e Wolf Schmid a Dezembro de 2013. Este projecto começou a ser desenvolvido pelos autores com o Pato Lógico e a Biodroid em Janeiro, sendo da minha responsabilidade a gestão e coordenação do calendário de desenvolvimento da aplicação, marcando reuniões, fazendo *follow-ups* e estabelecendo contactos entre os autores e as duas empresas criativas (anexo K2).

Durante o período de desenvolvimento da aplicação *Guarda-Sóis do Brasil*, o Pato Lógico desenvolveu com a Biodroid a aplicação *Mar*<sup>24</sup>, a partir do *ativitário* homónimo da autoria de Ricardo Henriques e ilustrado pelo André Letria. Para esta aplicação bilingue, traduzi o texto para inglês (com já referido no primeiro capítulo), preparei e revi os ficheiros de texto em português e inglês e coordenei o calendário de

---

<sup>23</sup> Para mais informações sobre o projecto: <http://www.nave-especial.pt/projecto/> (último acesso a 15 de Março de 2014)

<sup>24</sup> Na presente data ambas as aplicações estão a ser desenvolvidas, estimando-se o seu lançamento para Setembro deste ano.

desenvolvimento do projecto, mantendo contacto com os animadores e com a Biodroid.

Poderão ser muitos os que se mantêm cépticos quanto às potencialidade do digital mas o importante será manter a mente aberta. Hoje em dia usamos o papel, antigamente eram as rochas das cavernas, placas de barro, o papiro<sup>25</sup>. A evolução é natural. O melhor será usufruir desta nova realidade, sempre com espírito aberto e crítico, de forma a aproveitar as suas potencialidades e procurar resolver as suas deficiências. As editoras que mais rapidamente se adaptarem ao novo mundo digital, seja através do uso das aplicações digitais para desenvolver os seus livros em papel, ou para a optimização da sua distribuição e divulgação (com lojas *online* e redes sociais), ou com a aposta nos livros digitais, mais facilmente conseguirão sobreviver a um mercado cada vez mais competitivo e canibal.

Da minha experiência como testemunha de uma colaboração bem-sucedida entre uma empresa editorial e uma empresa multimédia, creio que o futuro da edição digital deverá seguir o caminho que estas procuram desbravar. Uma empresa editorial convencional não está preparada para o mercado digital, assim como uma empresa multimédia não tem a capacidade criativa de uma editora. Juntando forças, ambas poderão desenvolver projectos de grande qualidade, com histórias que valem a pena contar através de um meio que tem muito para oferecer ao seu leitor, principalmente para esta nova geração “nativa do digital”.<sup>26</sup>

Concluindo esta reflexão, acredito que o editor deve procurar ter um papel essencial neste mundo tecnológico, sendo uma vantagem a sua aposta na aplicação da sua experiência, adquirida no mercado de ideias convencional, no novo mercado digital, de forma a criar histórias digitais de qualidade.

By selecting texts, editing them, designing them to be readable, and bringing them to the attention of readers, book professionals provide services that will outlast all changes in technology. (DARTON 2009:XVI)

---

<sup>25</sup> Como foi transmitido na cadeira de História do Livro pelo Professor João Luís Lisboa.

<sup>26</sup> Outro exemplo de associação de empresas editoriais e multimédia é a espanhola Edita Interactiva, que reúne editoras como a Contoplanet, Dada Company and Minus is Better, para a criação de aplicações digitais.

#### 4. AS ESTRATÉGIAS DE UMA PEQUENA EDITORA

Até há pouco tempo as editoras eram, em geral, empresas familiares e de dimensão reduzida, satisfeitas com os lucros modestos produzidos por um negócio que ainda se considerava ligado à vida intelectual e cultural. Nos anos mais recentes, os editores foram colocados numa cama de Procrustes e forçados a obedecer a um de dois padrões: ou como fornecedores de entretenimento ou como veículo de informação. (SCHIFFRIN 2013:23)

André Schiffrin, em *O Negócio dos Livros*, descreve a realidade do mercado editorial actual, centrado nos lucros do negócio e na venda de *bestsellers*, lamentando a ambição mercantilista dos editores que parecem ter perdido a noção do seu papel sociocultural. A imagem que Schiffrin apresenta do gestor editorial dos nossos dias é assustadora: “o homem de negócios com um temperamento agressivo e uma atitude completamente anti-intelectual, alguém com a pose de um rufia, que passasse logo à acção e que não tivesse medo de fazer o necessário para obter a maior quantidade possível de dinheiro.” (SCHIFFRIN 2013:111) Para quem vender livros é o mesmo que vender sapatos, ou outro produto qualquer.

Este editor e os grandes monopólios editoriais que gere são “bichos papões” de dinheiro, movidos pelo seu apetite de lucrar com qualquer livro que venda, seja bom ou mau. Esta alteração de paradigma de uma actividade cultural para um negócio altamente lucrativo parece marcar o mercado editorial dos nossos dias, mas não o representa na totalidade.

A conglomeração de editoras em grandes cadeias de entretenimento e a sua mudança de visão fez com que toda a actividade lucrativa passasse a ser considerada “suja” (ZAID 2004:51). No entanto, a verdade é que a edição não pode simplesmente ignorar o facto de ser um negócio. Não há mal nenhum em querer ser lucrativo. Apenas através do lucro consegue uma editora investir nos seus projectos editoriais e expansão. (BAILEY 1970:8) O problema não reside, portanto, no desejo de lucro, pois isso estará implícito se o editor deseja manter a sua casa aberta, mas nas altas expectativas que o levam a negar a dualidade da actividade.

Good publishers and booksellers see books from both perspectives: as texts (around which conversations must be organized and attractive constellations created) and as commercial objects. This means that money will inevitably be lost on some titles, whether by mistake or out of necessity (...) The trick is to ensure that money isn't lost on most titles and that some are successful enough to make the whole operation profitable. (ZAID 2004:137)

Felizmente, ainda existem várias editoras, de média e pequena dimensão, algumas grandes (raros exemplos), que mantêm esta dupla perspectiva sobre o seu negócio, respeitando o seu papel de disseminadores de conhecimentos e ideias, ao

mesmo tempo que vão procurando receber as receitas necessárias para custear as suas despesas.

Como referido inicialmente neste relatório, uma editora, independentemente do seu tamanho, tem as mesmas tarefas a desenvolver como qualquer outra, sendo que as mais pequenas terão de concentrar os esforços em menos pares de mãos, o que torna o seu trabalho mais complexo e a sua produtividade menor em comparação a uma casa de maior dimensão. O Pato Lógico, nos seus quatro anos de vida, publicou menos livros do que o número de títulos que a Porto Editora publica por semana. Menos livros à venda no mercado representam, obrigatoriamente, menos receitas. Mas a sua dimensão representa, por outro lado, menos despesas. Este equilíbrio permite-lhe assim a sua sobrevivência num mercado cada vez mais canibal.

Será importante analisar quais as estratégias que uma pequena e média editora, como o Pato Lógico, utiliza de forma a manter o equilíbrio entre receitas e despesas, evitando ceder às pressões do mercado. Durante o meu estágio tive a oportunidade de observar e analisar várias dessas estratégias, que passo agora a enumerar.

Com o objectivo de diminuir as suas despesas, uma pequena editora procurará manter a sua dimensão equilibrada, não contratando mais pessoal que o estritamente necessário e aproveitando os programas de estágio oferecidos pelo Estado (como é o caso do programa Estágios Emprego do IEFP que tanto a Inês Felisberto e a Madalena Marques fizeram no Pato Lógico).<sup>27</sup>

Uma das estratégias mais recorrentes na edição de álbuns ilustrados e que tem resultado para editoras como o Pato Lógico, o Planeta Tangerina, a Bruáa e a Tcharan é a concentração do trabalho editorial nas mãos de elementos internos. Atendendo à Planeta Tangerina, exemplo mais flagrante, é possível compreender como é possível manter as despesas controladas ao máximo, numa casa onde a equipa editorial é formada por autores, ilustradores e *designers* que abdicam de parte dos seus *royalties* para a sua aplicação nos projectos da editora.<sup>28</sup>

O Pato Lógico, preocupado com a sua visibilidade e eficácia num mercado dominado por grandes grupos, cedo se apercebeu da vantagem de se associar a outras editoras independentes que partilham os mesmos problemas e ideais. A cooperação entre o Pato Lógico e a Orfeu Negro tem beneficiado ambas as editoras, permitindo a sua presença na Feira de Bolonha e na Feira do Livro de Lisboa este ano. A troca de

---

<sup>27</sup> O mesmo programa que iniciei no final do estágio curricular do qual originou este relatório.

<sup>28</sup> A equipa do Planeta Tangerina conta com uma autora, Isabel Minhós Martins, editora da casa, e três ilustradores internos, Bernardo Carvalho, Madalena Matoso e Yara Kono. Segundo uma entrevista realizada à Isabel Minhós Martins, para a cadeira de Técnicas de Edição, na primeira edição de qualquer livro da editora os autores e ilustradores da casa não recebem os seus *royalties*, apenas numa segunda edição, sendo este dinheiro canalizado para os próximos projectos do seu plano editorial. (FERREIRA & MARTINS, 2013:94)

sugestões e contactos entre as duas editoras é também um bom exemplo de colaboração. Infelizmente, a maioria das editoras independentes prefere fechar-se sobre si mesma, vivendo num secretismo e individualismo asfixiante. Nestes casos, o segredo nem sempre é a alma do negócio e a partilha significaria “cartas na manga” para muitas casas editoriais que sentem a pressão dos grandes grupos.

Como forma de diminuir custos e aumentar receitas, as pequenas editoras fazem uso de outras formas de distribuição para além da tradicional. A distribuição por intermediários acarreta uma perda de cerca de 60% para estas casas, como já referido anteriormente. A venda directa a espaços, livrarias e lojas, representa a perda de aproximadamente metade deste valor, sendo por isso uma melhor forma de escoar os livros. No entanto, tem-se sentido uma falta de flexibilidade nos descontos aplicados a estas vendas, pois o editor está dependente destes espaços que, cientes deste facto, vão exigindo comissões cada vez mais elevadas, assim como um problema de falta de garantia, dado que a venda por consignação permite a estas lojas a devolução dos livros. Já a venda *online* ou através de loja física própria<sup>29</sup> representa para a editora um ganho de 100% do valor pago pelos leitores. Por esta razão, tanto o Pato Lógico como a Orfeu Negro decidiram em 2013 seguir o exemplo de outras editoras, aumentando esta possibilidade de compra directa através de loja *online*.

O aumento de receitas de uma editora pode ser conseguido através do alargamento do seu negócio, oferecendo mais do que livros. O Pato Lógico, como outras editoras semelhantes, desenvolvem trabalhos de ateliê encomendados por empresas públicas ou privadas ou propostas pela editora a estas. O valor pago pelos seus serviços é calculado de forma a custear as despesas desse projecto e pelo caminho um outro projecto da editora que estava parado numa gaveta à espera de meios para a sua publicação. Esta escolha tem, no entanto, uma desvantagem. Apesar de uma encomenda representar quatro vezes mais que o que a editora ganha com a venda dos seus livros, o ateliê retira tempo à equipa editorial para desenvolver projectos próprios, aqueles que fizeram o André Letria criar o Pato Lógico<sup>30</sup>.

O serviço educativo desenvolvido por várias editoras independentes pode representar outro meio de obtenção de receitas. No entanto, as sessões com autores e oficinas pedagógicas realizadas pelo Pato Lógico não se apresentam como uma grande fonte de lucro pelo investimento de tempo e recursos que exigem, resultando no mesmo problema do ateliê. No entanto, o Pato Lógico decidiu apostar no seu serviço educativo pela importância que dá à educação pela arte e à promoção da leitura.

---

<sup>29</sup> Como é o caso da editora Tcharan que gere a livraria Papa-livros, vendendo nesta os seus livros como o de outras pequenas editoras de álbuns ilustrados e literatura infanto-juvenil.

<sup>30</sup> O André Letria decidiu criar o Pato Lógico por desejar desenvolver os seus projectos para além daqueles que lhe são encomendados por editoras, que lhe chegam às mãos já estruturados, não lhe dando a liberdade artística de que necessita.

A grande fonte de rendimentos de uma editora, para além da venda dos seus livros, encontra-se na potencialidade da venda dos direitos para a tradução das obras noutros países. Esta estratégia implica, por outro lado, um grande investimento com manutenção de contactos com várias editoras interessadas e despesas logísticas com a presença nas feiras internacionais de venda de direitos. O Pato Lógico está presente na Feira de Bolonha desde 2012, onde fez vários contactos com editoras estrangeiras que resultaram, em alguns casos, em vendas bem sucedidas. No entanto, será importante fazer as contas no final do dia de forma a compreender se esse investimento compensa a longo-prazo (para o Pato, sim). Dentro do mesmo tópico, a compra de direitos, por outro lado, pode também representar receitas para a editora uma vez que, nestes casos, a editora terá um trabalho editorial pronto a traduzir e publicar. Quando bem escolhido, um título, apesar dos custos da compra dos direitos, da sua tradução e impressão, poderá trazer lucro à casa editorial que, não tendo dedicado tanto tempo (e tempo é dinheiro) a esse projecto (comparando a um seu original), terá mais um livro no mercado.

#### O mercado não é justo, e as cadeias editoriais

(...) têm grandes orçamentos publicitários ao seu dispor, equipas de vendas enormes e uma rede de contactos com a imprensa extremamente operativa. Tudo isto permite que os seus livros recebam a atenção desejada. (...) As pequenas editoras não conseguem competir em pé de igualdade, e têm a vida bem mais dificultada quando querem arranjar um espaço para os seus livros, quer nas livrarias, quer nas críticas de imprensa. (SCHIFFRIN 2013:128-129)

No entanto, as pequenas editoras compreendem que é essencial chegar ao seu público leitor, mostrando-se agradecido pelo seu apoio e interessado em partilhar as últimas novidades. Felizmente, a *Internet* permite a aproximação do editor, ilustrador ou autor ao leitor, representando custos mínimos. A actualização dos *sites*, blogues, redes sociais e envio de *newsletters* são estratégias eficazes para uma editora que se preocupa com o seu público leitor, a sua maior fonte de rendimentos e inspirador para a continuação do seu projecto. Além do contacto virtual é de grande importância organizar lançamentos de livros, sessões de autógrafos, exposições e outros eventos que divulguem o trabalho da editora junto dos seus leitores.

Procurar formas de financiamento de projectos pode ser outra solução para algumas editoras que têm o desejo de concretizar algo para o qual não têm recursos. Infelizmente não existem apoios especificamente criados para a área de edição de livros.<sup>31</sup> Os programas de apoio disponibilizados pela Dgartes e pela Fundação Calouste Gulbenkian, por exemplo, dão prioridade a projectos de artes performativas como dança, teatro e cinema, permitindo, no entanto, a candidatura a projectos

---

<sup>31</sup> Excepto o programa da DGLAB de apoio à tradução de obras que, apoiando directamente as editoras estrangeiras, é uma forma de promover a venda dos direitos das obras nacionais, resultando como um apoio indirecto às editoras portuguesas.

multidisciplinares que, abarcando outras áreas de criação, deverão sempre explorar uma das artes acima indicadas. Para além do financiamento oferecido por estas entidades, outras empresas privadas poderão demonstrar o seu interesse em apadrinhar projectos de edição através de patrocínio, apesar de serem casos raros. Os prémios monetários são outra das hipóteses para uma editora angariar fundos para os seus projectos editoriais, apesar destes normalmente serem destinados aos seus autores e ilustradores. Tendo em conta o que acima referi sobre a aposta numa equipa criativa interna, editoras como o Pato Lógico conseguem canalizar o prémio para a sua produção. Não nos podemos esquecer, no entanto, que uma candidatura a um prémio não representa uma vitória garantida, mas sempre um investimento na oferta dos títulos candidatos, e que algumas dessas candidaturas exigem taxas de inscrição.

Finalmente, uma estratégia inteligente será a procura de uma diferenciação estratégica das outras empresas que trabalham no mesmo nicho editorial. O Pato Lógico destaca-se pelo seu desejo de investir num área em que mais nenhuma pequena editora nacional se aventurou – o digital. Contudo, como em quase todas as estratégias acima referidas, esta aposta significa também um grande risco e um investimento inicial sem qualquer garantia de sucesso. Arriscar pode representar a salvação da editora ou a sua falência.

Todas estas estratégias, e muitas mais, ajudam pequenas editoras a manter a sua máquina em produção, mas sem uma boa gestão do dinheiro que entra na casa editorial, de pouco servem. Um editor deve ter, para além de vocação para a edição e uma paixão por aquilo que publica, boas capacidades de gestão dos fundos da editora, e compreender que a sua pequena empresa será sempre mais fácil de gerir que uma grande empresa, sendo a sua dimensão uma vantagem que deverá aproveitar enquanto não tiver capacidades para uma expansão, se esse for o seu desejo.

Como afirma Zaid (2004:140) o negócio do livro consegue ser lucrativo em quase qualquer escala, sendo que as empresas de média e grande dimensão poderão ser mais arriscadas que uma pequena casa. Quanto mais recursos humanos, espaço e objectivos elevados uma editora tiver, mais dinheiro necessita para não se deixar afogar em dívidas. No entanto, a gestão de uma pequena editora significará sempre sacrifícios e talento, e felizmente várias pequenas editoras têm mostrado a sua grande resiliência, apesar de todas as pressões do mercado monopolista e da crise económica, marcando a sua presença no panorama editorial português, onde se destaca, entre outros, o Pato Lógico.

Personal sacrifice and talent have also made possible the creation of small publishing houses and bookshops that ultimately become profitable. (...) Editorial conglomerates and chain stores haven't driven all independent publishing houses, booksellers, and writers out of business. (ZAID 2004:141)

## CONCLUSÃO

Ao longo deste relatório procurei assinalar situações onde o meu trabalho prático se cruzou com o que fui aprendendo na componente lectiva do mestrado. Em certos momentos, na editora, enquanto desenvolvia uma certa tarefa, vinham-me à memória conversas, leituras e pesquisas que decorreram na primeira fase do curso.

Este curso, sem a fase de estágio estaria incompleto, demasiado centrado em teorias. Contudo, um estágio sem esta preparação inicial não resultaria, pois nenhum edifício se ergue sem primeiro se construir alicerces firmes. Por esta razão, as duas fases, componente lectiva e não-lectiva, mostram complementar-se de forma a preparar o melhor possível o mestrando para a vida no mundo editorial.

O estágio desenvolvido na editora Pato Lógico contribuiu, assim, para a consolidação dos conhecimentos obtidos durante as várias cadeiras. Recuperando o que anteriormente foi analisado, as cadeiras de Teoria e Técnicas de Edição foram fundamentais para compreender a dinâmica de uma casa editorial, os problemas que surgem na área e as possíveis soluções que podem ser encontradas, de acordo com a situação. A aula do convidado Peter Cooper é um bom exemplo da preparação que a cadeira de Técnicas procurou dar aos alunos, questionando o mercado, o seu funcionamento e as possíveis formas de contornar as dificuldades levantadas pelo *middleman*. As cadeiras leccionadas pelo Professor Rui Zink foram também valiosas pelos conhecimentos transmitidos na área de edição, revisão e tradução de textos, na divulgação de projectos e pelas várias dicas e alertas que, quando aplicadas na prática, ajudaram a facilitar a minha adaptação ao meio editorial.

Na cadeira de História do Livro, a viagem feita pelas várias fases do livro, desde o livro manuscrito à imprensa de Gutenberg e ao livro electrónico, foi essencial para o meu questionamento sobre a definição do que é um livro, e como pode a forma comprometer ou favorecer o conteúdo.

Em Crítica Textual, a análise das diferentes teorias sobre o tratamento de textos com variantes tornou-se valioso quando deparada com a revisão do livro *Mar*, que tem duas edições, assim como para a compreensão da necessidade de respeitar o desejo autoral com a tradução desse mesmo título (amplamente favorecido pelo contacto directo com o seu autor).

O contacto com várias gráficas foi em larga escala agilizado pelas bases adquiridas na cadeira do professor Nuno Penedo, Informática para a Edição, tendo ainda sido uma mais-valia para a realização de vários trabalhos nos programas InDesign e Photoshop, como é o caso do catálogo para a Feira de Bolonha 2014 e os dossiês de pedidos de patrocínios.

A cadeira de Edição Electrónica, leccionada pelo Professor Fernando Clara, deu-me as ferramentas necessárias para aprofundar os meus conhecimentos sobre a criação e manutenção de *sites* em *Wordpress* e manipulação de códigos.

Além de todas as bases que a primeira fase do mestrado me forneceu, o próprio estágio mostrou ser um trabalho de campo essencial para a consolidação e aprofundamento dos meus conhecimentos em edição, isto porque tanto o André Letria como a Inês Felisberto se mostraram disponíveis para me ajudar em todos os problemas que foram surgindo no dia-a-dia do trabalho de estagiária. Ambos tornaram-se mentores ao apoiar o meu crescimento dentro da editora, confiando-me mais responsabilidades de forma gradual e promovendo a minha interacção com a equipa, valorizando as minhas opiniões e sugestões.

Considero-me uma mestranda sortuda por ter conseguido estagiar numa casa que se mostrou acolhedora e pronta a fazer-me crescer ao mesmo tempo que também esta se foi ampliando. A edição de oito novos títulos no primeiro semestre de 2014 comprova o voto de confiança que me foi dado. A equipa do Pato mostra estar fortalecida com a minha presença, e mesmo com a ausência temporária de um membro essencial, foi possível avançar com os vários projectos agendados. A consideração que o André e a Inês demonstram ter por mim foi uma das razões que me fez lutar pelo sucesso desta casa editorial da qual já me considero parte.

Finalmente, este relatório permitiu-me fazer uma introspecção sobre tudo o que fui aprendendo, tanto durante as cadeiras como no estágio, compreendendo a complementaridade das duas fases e os benefícios de ambas para a minha preparação. Desde o início do mestrado até este preciso momento, é possível analisar uma grande evolução das minhas capacidades para desenvolver funções editoriais. Uma prova deste crescimento é o facto de ter sido aceite para continuar o meu trabalho no Pato Lógico como estagiária profissional, tendo ficado assente o desejo de, caso este ano editorial seja favorável financeiramente para a editora, manter-me como colaboradora contratada após o ano de estágio.

Concluo este relatório com grande satisfação por ter decidido realizar este mestrado, sem o qual não estaria preparada para desenvolver um trabalho editorial de qualidade. Com este curso reforcei não só o meu currículo como a minha vontade em apostar na área editorial infanto-juvenil. Pretendo, a médio prazo, aprofundar os meus conhecimentos com mais formações, nomeadamente na área de *design* editorial, gestão de projectos editoriais<sup>32</sup> e edição de livros para o mercado infantil, e continuar as minhas funções editoriais no Pato Lógico. A longo prazo, desejo poder criar projectos próprios com os quais me identifique, como aquele que tenho vindo a desenvolver na editora.

---

<sup>32</sup> Entre 11 de Fevereiro a 4 de Março de 2014 realizei o curso de Gestão de Projectos Editoriais da Booktailors, que me foi oferecido pelo Pato Lógico.

## BIBLIOGRAFIA

BAILEY, Herbert S. (1970) *The Art and Science of Book Publishing*, Texas: University of Texas Press.

BARBOSA, Conceição (2005) *Manual Prático de Produção Gráfica para produtores gráficos, designers e directores de arte*, Lisboa: Principia.

BONET, Miriam (2013) *Diseño de libros digitales infantiles*, Valência: Universitat Politècnica de València. Disponível em <[http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/27807/TFM\\_LibroDigitalInfantil.pdf?sequence=1](http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/27807/TFM_LibroDigitalInfantil.pdf?sequence=1)> (último acesso a 7 de Março de 2014).

DARTON, Roberta (2009) *The case of books*, Nova Iorque: PublicAffairs™.

EVANS, Poppy (2004) *Forms, Folds and Sizes: all the details designers need to know but can never find*, Massachusetts: Rockport Publishers.

FERREIRA, Marta & MARTINS, Tânia (2013) “Planeta Tangerina. Pequeno grande satélite editorial”, *Hoje há editoras*, Lisboa: Tedibera, 77-98.

FURTADO, José Afonso (2007) *O Papel e o Pixel – do impresso ao digital: continuidades e transformações*, Lisboa: Ariadne Editora.

FURTADO, José Afonso (2009) *A Edição de Livros e a Gestão Estratégica*, Lisboa: Booktailors – Consultores Editoriais.

GRENBY, M. O. & IMMEL, Andrea - editors (2012) *The Cambridge Companion to Children’s Literature* (5ª edição), Cambridge: Cambridge University Press.

MOLINA, Lúcia & ALBIR, Amparo (2002) *Translation Techniques Re-visited: A Dynamic and Functionalist Approach*, Universitat Autònoma de Barcelona. Disponível em <<http://www3.uji.es/~aferna/H44/Translation-techniques-revisited.pdf>> (último acesso a 29 de Janeiro de 2014).

SCHIFFRIN, André (2013) *O negócio dos Livros – como grandes grupos económicos decidem o que lemos*, Lisboa: Livraria Letra Livre.

ZAID, Gabriel (2004) *So many books*, Londres: Sort of books.