

## **I Seminário Brasileiro sobre Livro e História Editorial**

Realização: FCRB · UFF/PPGCOM · UFF/LIHED

8 a 11 de novembro de 2004 · Casa de Rui Barbosa – Rio de Janeiro – Brasil

*O texto apresentado no Seminário e aqui disponibilizado tem os direitos reservados. Seu uso está regido pela legislação de direitos autorais vigente no Brasil. Não pode ser reproduzido sem prévia autorização do autor.*

### **Ática: história editorial, mercado local e internacional de bens simbólicos**

**Prof.a. Dra. Silvia Helena Simões Borelli**

**Antropóloga**

**Programa de Estudos Pós-graduados em Ciências Sociais (PUCSP)**

**Pós-graduação em Comunicação e Artes (SENACSP)**

**Resumo:** História e produção da Editora Ática desde a origem, nos anos 1970, até os primeiros anos de 2000. Destaca-se, nesta trajetória, a passagem de um modelo administrativo de cunho familiar, centrado em torno de uma liderança, para um padrão empresarial que se transforma de acordo com as alterações do campo editorial e do mercado internacional de bens simbólicos. Como uma das grandes editoras deste período, é responsável pela publicação de livros didáticos e paradidáticos, de literatura em geral, de literatura infantil e juvenil, além de livros universitários e de interesse geral. Com grande inserção no campo educacional, a Ática singulariza-se por suas conexões com escolas, professores e alunos e por sua vocação didática e paradidática.

**Palavras-chave:** História editorial, Ática, produção, mercado de bens simbólicos, livros escolares; literatura infantil.

#### **1. Os primeiros trinta anos: 1965-1995<sup>1</sup>**

Inserida na história das editoras e do mercado de livros educacionais e de literatura infanto-juvenil, a Ática foi fundada há quase quarenta anos, em 3 de junho de 1965, no bairro da Liberdade, em São Paulo. Começou a publicar seus primeiros livros dando seqüência a uma prática anterior, desenvolvida no Curso de Madureza Santa Inês. A Sesil, que funcionava, na época, como departamento de publicações do Santa Inês, imprimia apostilas elaboradas por professores do “cursinho” e destinadas a sistematizar um conjunto de textos, informações e conhecimentos, considerados dispersos. Os sócios proprietários do “cursinho” – Anderson Fernandes Dias, seu irmão Vasco Fernandes

---

<sup>1</sup> Este texto retoma e atualiza versão inicial publicada em BORELLI (1996). O objetivo, agora, é estabelecer uma comparação entre dois momentos da história da editora: 1995, aos trinta anos, e 2004/2005, nos preparativos para os quarenta.

Filho e Antônio Narvais Filho – assumiram a direção da nova editora, seguindo a tradição de muitas empresas que se consolidaram, no Brasil, permeadas por laços familiares e de afinidade.

Professores de português, inglês, história, geografia, matemática, ciências, física e química confeccionavam seus próprios livros e transformavam o conhecimento em algo “mais acessível” ao novo leitor/estudante que começava a ser gestado no Brasil nos anos 1960/1970, no contexto de uma sociedade em franco processo de modernização. É oportuna, nesse sentido, a observação de Fernando Paixão, desde então e até hoje editor do setor dos não-didáticos da Ática<sup>2</sup>:

*O que se coloca como pano de fundo, nesta época, é o projeto do governo militar de massificação e ampliação de unidades escolares* (PAIXÃO. Depoimento. São Paulo, 13/1/95).

No princípio das atividades, a Ática foi gerenciada por Sérgio Couto e Adalberto Félix Souto. Jiro Takahashi, ex-editor, descreveu em depoimento alguns procedimentos que permitiram mapear o modelo de produção desde a origem:

*Os livros eram editados com texto mimeográfico, mas capa e acabamento de livro brochurado (...). Entre 1967 e 1968, alguns já são compostos em tipografia, pelo sistema de linotipia* (TAKAHASHI. Depoimento. Didcot, Oxford, 2/2/95).

Nos anos 1960 e início dos 1970, a Ática destacou-se na produção do livro didático. Com certeza, a novidade estava menos localizada no livro didático em si e mais em sua proposta de utilização. O didático da Ática supunha a existência de três livros em um só: o do professor, o consumível, de exercícios, e o do aluno, todos com a mesma diagramação. A proposta facilitava o trabalho cotidiano dos professores em sala de aula e, mais do que isso, organizava um instrumental capaz de atender, de maneira eficaz, ao processo mais dirigido de aprendizagem. Na concepção de José Duarte Bantim, diretor editorial de produção, em 1995:

*A Ática é pioneira, de certo modo, porque cria uma novidade: lança o livro do professor (...) que nada mais é do que o livro do aluno com respostas e orientação didático-pedagógica para o professor. Este pulo do gato é que faz com que a Ática avance rapidamente no mercado junto com outras editoras como Ibepe, Atual, Moderna, que também saíram da tradição dos cursinhos* (BANTIM. Depoimento. São Paulo, 17/2/95).

Livros didáticos e paradidáticos chegavam até o aluno por recomendação ou indicação do professor. O depoimento de José Adolfo de Granville Ponce, editor da

---

<sup>2</sup> As informações que constam deste primeiro bloco, “Os primeiros trinta anos: 1965-1995”, resultam de entrevistas e pesquisa em documentos institucionais e mídia impressa coletados durante o ano de 1995, por meio da técnica da “etnografia de produção”.

coleção Ensaios, destinada ao terceiro grau, e na Ática entre 1972 e 1981, reforça esta perspectiva:

*Desde o começo a Ática teve essa proposta de relacionamento direto com o professor. Grande parte de seu sucesso no campo dos livros didáticos resulta dessa prática. Distribuí meus livros pelos processos normais, mas sempre teve cadastro com dados de todos os professores, que tomam conhecimento de cada novo lançamento.* (GRANVILLE PONCE. Depoimento. São Paulo, 18/1/95).

O que a editora propunha ao professor era a atraente possibilidade de manipular conhecimento orientado, dirigido e padronizado ao redor de critérios compatíveis que atendiam às necessidades do corpo docente, nem sempre bem formado ou mesmo em condições para usufruir de informações que se multiplicavam com a rapidez inerente ao processo de modernização mais geral da sociedade brasileira.

Para além dessa rede de conexões que articula alunos, professores, escolas públicas e particulares, outros personagens partilhavam da cena: autores de literatura infanto-juvenil, mas também editores, ilustradores e revisores que se tornavam responsáveis pelas variadas etapas da produção de livros não apenas didáticos e paradidáticos, mas também de literatura em geral.

Reiterando, a organização da Ática assemelhava-se, originalmente, ao modelo de inúmeras empresas capitalistas brasileiras de cunho familiar, centralizadas em torno de um líder – no caso específico, o dr. Anderson, médico e professor, especialista em doenças infecto-contagiosas –, figura carismática ao redor da qual a empresa se consolidou e se expandiu nos campos empresarial e cultural brasileiros. A partir dos anos 1980, a editora deixava para trás aquilo que Granville Ponce definiu como:

*Fase meio amadorística, artesanal no que diz respeito aos modelos de empresa capitalista. Na fase inicial, a empresa tinha a cara do Anderson. Depois, a Ática cresceu, tornou-se potência e isso interferiu no funcionamento. Mudou a estrutura e transformaram-se as relações entre as pessoas* (GRANVILLE PONCE. Depoimento. São Paulo, 18/1/95).

O relato acima enunciava a existência de conflitos e embates no interior do campo<sup>3</sup> e de conseqüências inevitáveis, resultantes dos processos de modernização no contexto de qualquer indústria cultural: impunha-se uma nova racionalidade que privilegiava o sentido das mercadorias ao priorizar setores de divulgação e comercialização, em detrimento de departamentos responsáveis diretos por decisões eminentemente culturais ou especificamente editoriais.

---

<sup>3</sup> O conceito de campo, como preconizado por Pierre Bourdieu (1988), torna-se referência significativa para este contexto analítico, pois permite a constituição de um interessante diálogo entre a sociologia da cultura e as histórias dos livros, da leitura e do mercado editorial.

A editora, seguindo esta trilha, modificou-se e caminhou rumo a um padrão de maior aperfeiçoamento, organizando-se ao redor de diretorias especializadas, que foram adquirindo, com o passar do tempo, maior autonomia e poder de decisão.

Registra-se, nesse contexto de mudanças, um dado significativo: os proprietários da Ática compraram, em setembro de 1983, a Editora Scipione ([www.scipione.com.br](http://www.scipione.com.br), 28/1/05). A partir de então, as duas editoras passaram a pertencer ao mesmo grupo, mas continuaram funcionando como estruturas autônomas de produção: cada uma com seus editores e linhas editoriais, corpos diretivos e administrativos, projetos e realizações.

Após a morte do dr. Anderson, em 1988, a Ática profissionalizou-se rapidamente, alterando o perfil familiar. Este novo padrão administrativo era, em 1995, o de uma empresa que gerenciava seu patrimônio por meio de um conselho administrativo, órgão normativo e orientador, formado pelos principais acionistas – Vasco Fernandes Filho, Antônio Narvais Filho e Marcelo Fernandes Dias, filho do dr. Anderson – e de um conselho composto por três diretores, nenhum deles proprietários ou acionistas: o administrativo-financeiro, o comercial e o editorial de produção.

Além de transformações ocorridas no sistema de gerenciamento, a Ática apresentava, desde a década de 1970, mudanças significativas na relação com o público-alvo. O mercado crescia, a editora caminhava cada vez mais rumo à consolidação de um padrão e o público segmentava-se, diferenciando-se por faixa etária, nível de escolaridade, *gostos de classe, estilos de vida* (BOURDIEU, 1983: 82).

A Ática comemorou, em 1995, seu 30º aniversário, divulgando balanços que demonstravam resultados considerados promissores. Na esfera dos didáticos, tinham sido editados, até 1995, 4.500 títulos, perfazendo um total aproximado de 280 milhões de exemplares:

*A Ática detém cerca de 30% do mercado comprador de livros didáticos onde entra a escola particular e apenas parte da escola pública* (BANTIM. Depoimento. São Paulo, 17/2/95).

Dos outros, não-didáticos, catalogados na rubrica *fundo editorial*, foram publicados 2.370 títulos, algo em torno de 87 milhões de exemplares. Ou seja, o total geral de livros da Ática no mercado editorial, em 1995, ultrapassava os 367 milhões de exemplares. A avaliação de Bantim revelava os rumos desejados para a transformação no momento:

*A Ática é uma editora que possui um leque amplo: continua fortíssima na produção do livro didático. O surgimento do paradidático significou abertura muito grande. Publicamos também, mais recentemente, gastronomia, livros de reportagem, ensaios não puramente acadêmicos. Só não editamos, ainda, ficção adulta* (BANTIM. Depoimento. São Paulo, 17/2/95).

Os dados oficiais de 1995 indicavam que a Ática consolidava-se como uma grande editora, em processo de ampliação: do espaço físico, construindo novas dependências; do quadro administrativo, expandindo o número de funcionários; do segmento editorial, redirecionando potencialidades; e do setor financeiro, considerado pelos responsáveis como portador de um sólido faturamento anual:

*A Ática é hoje uma empresa de seiscentos empregados, que vende, por ano, de 12 a 13 milhões de livros e fatura, também por ano, de 60 a 70 milhões de dólares* (BANTIM.

Depoimento. São Paulo, 17/2/95).

Distanciando-se um pouco da esfera dos dados quantitativos, a avaliação dos editores segue no sentido de qualificar a editora em seu perfil administrativo e gerencial. O desafio era o de consolidar o projeto empresarial que pretendia afastar-se definitivamente do modelo de empresa familiar, quase artesanal, que o caracterizou desde a origem:

*O setor editorial no mercado é ainda muito pouco profissionalizado. A profissionalização é recente. A Ática é uma das editoras mais profissionalizadas. Eu sou um editor assalariado. Não sou acionista. Este modelo é diferente do modelo editorial que se tinha nos anos anteriores, quando as empresas eram menores, a figura do proprietário era muito presente* (PAIXÃO. Depoimento. São Paulo, 13/1/95).

Outro elemento que caracterizou a modernização e mudou radicalmente a história dos livros e das editoras esteve relacionado ao processo de informatização da produção editorial:

*É quando se deixa de fazer o livro na prancheta, no papel vegetal, se deixa de cortar letrinhas, rodar o fotolito* (PAIXÃO. Depoimento. São Paulo, 13/1/95).

A ênfase na qualidade constava de tema recorrente quando se tratava de definir parâmetros de relacionamento entre empresa e mercado e propor elementos de configuração para um projeto futuro:

*Há a preocupação compulsiva com a qualidade. E hoje a Ática está rompendo com algo que marcou muito sua história. Está deixando de ser apenas uma editora didática. O modelo da Ática, hoje, é mais ou menos o modelo da Hachette francesa. Uma editora que vai publicar desde livros da 1ª a 4ª séries até guias de viagem, sem que uma coisa atrapalhe a outra* (BANTIM. Depoimento. São Paulo, 17/2/95).

E o padrão de qualidade aparecia nos diversos depoimentos como um diferencial capaz de valorizar a presença ativa dos agentes culturais dentro dos mecanismos padronizados de produção:

*Os clássicos de literatura brasileira, da série paradidática Bom Livro, eram muito bem cuidados, revisados, no sentido de garantir a fidelidade aos textos originais. Esta coleção passou por processo de remodelação, no sentido de uma postura editorial visualmente mais moderna* (GRANVILLE PONCE. Depoimento. São Paulo, 18/1/95).

A partir desse procedimento de pesquisa, que buscou ouvir as avaliações e opiniões dos agentes culturais envolvidos diretamente no processo histórico da editora,

é possível concluir que, nos primeiros trinta anos, a Ática se destacou por penetrar de forma diferenciada no mercado de livros didáticos, em constituição desde o final do século XIX, em expansão desde os anos 1930, e na mais completa consolidação a partir da década de 1960.

Sua proposta pode ser considerada singular, no sentido de ter *inventado* um padrão de produção, divulgação e distribuição editorial perfeitamente adequado ao modelo de outras empresas culturais que, quando criadas, se expandiram e se consolidaram na passagem dos anos 1960 para os 1970. A Rede Globo e a Embratel, por exemplo, que também comemoraram trinta anos em 1995, *inventaram*, respectivamente, um padrão de televisão e de telecomunicações no Brasil. São todos frutos de uma mesma política econômica, responsável, também, por *inventar* o controvertido e paradoxal *milagre brasileiro* e imprimir novo rumo às relações entre capital nacional e estrangeiro. Idêntico procedimento ocorreu em diferentes campos e atividades culturais, como cinema, música, publicidade e propaganda, artes e espetáculos em geral. O modelo proposto tornou-se perfeitamente compatível com o mercado de bens simbólicos emergente, no mesmo período, e praticamente inexistente no Brasil nas décadas anteriores (ORTIZ, 1988:113-48). A nova relação entre produção e mercado propiciou o aumento considerável de empresas culturais e a diversificação evidente dos produtos oferecidos.

Nesse sentido, o projeto editorial da Ática, aliado ao de outras editoras como Moderna, Atual, FTD, Ibepe, colaborou na configuração da história cultural e editorial desse período. Foi bem-sucedido por desenvolver um esquema produtivo que respondeu, oportunamente, aos sinais enviados pela realidade de mercado em transformação:

*É o ciclo da produção do livro barato, do livro divulgado e acessível nas livrarias, mediado pelas escolas* (PAIXÃO. Depoimento. São Paulo, 13/1/95).

A consolidação desse projeto editorial gerou mudança nos hábitos de leitura: a indicação privilegiada para alunos de 5ª a 8ª séries, por exemplo, deixou de ser a dos clássicos, e os livros adotados passaram a ser os didáticos e os paradidáticos. Alteraram-se os princípios que orientavam o processo educacional, e a formação intelectual cedeu lugar a um estilo mais informativo e padronizado, porém com alternativas diversificadas:

*Este tipo de literatura ocupou o espaço antes reservado à formação intelectual e estabeleceu um diálogo mais direto, mais próximo do leitor desta idade* (PAIXÃO. Depoimento. São Paulo, 13/1/95).

Além de modernização administrativa, informatização, autonomia dirigida, maior grau de profissionalização e obsessão pela qualidade, outros desafios, de caráter literário e de relacionamento com o leitor, faziam parte do elenco de prioridades do modelo da Ática, na virada do século XX para o XXI:

*O grande desafio dos anos 1990 é a decantação desse processo; do que fica de qualidade não só do ponto de vista literário como de eficácia de relação, de comunicação com o leitor. Desafio de que se façam produtos cada vez mais adequados à sensibilidade dos garotos que passam, por sua vez, por transformações: o garoto de hoje, de doze, catorze anos, não é mais o de dez, quinze anos atrás. Cada livro deve formular, intuir este modelo (...). Hoje, sai ganhando quem acertar mais adequadamente nesta sensibilidade (...) talvez em direção à postura mais cosmopolita para que mal ou bem a sociedade brasileira parece estar caminhando. Se isto vai pegar ou não é uma incógnita (...). O que eu acho é que cada vez mais a literatura vai contar com a diversidade de manifestações. Isto é muito bom do ponto de vista editorial* (PAIXÃO. Depoimento. São Paulo, 13/1/95).

Destacavam-se no depoimento acima os mecanismos de constituição de um padrão que se configurava – na Ática e nas várias empresas culturais – pelo gerenciamento administrativo, divisão técnica do trabalho, mecanismos de divulgação e distribuição e configuração do perfil do receptor. O padrão é construído tendo por objetivo, prioritariamente, qualidades, potencialidades e limites do público preferencial, que era, nesse período, o jovem em processo de escolarização. O depoimento de Carmem Lúcia Campos, assessora editorial, é esclarecedor neste sentido:

*O padrão foi construído pensando neste público. Quando falo em adequação, dificuldade, complexidade, coerência, estou pensando no leitor de sala de aula, e não no público em geral; não é o adulto que chega à livraria e compra o livro* (CAMPOS. Depoimento. São Paulo, 1/2/95).

Os elementos desvendam a dupla face da indústria cultural. Aparentemente, opõem-se *os lados de uma mesma moeda*: do lado da indústria, da fabricação, observam-se padrões, modelos, rotinas, homogeneidades; de outro, da cultura, agentes culturais, receptores, revelam-se variedades, diversidades, criatividade, eventuais rupturas. De um lado, a divisão técnica do trabalho que dilui autorias, mas possibilita, paradoxalmente, a execução de um produto que resulta do esforço conjugado de autores variados; somam-se aos escritores todos aqueles que investem, interferem, propõem, alteram e imprimem um contorno final ao objeto, seja ele livro, filme, radionovela, telenovela. Todos estes, mercadorias solidamente construídas de acordo com modelos de fabricação, chegam às mãos de um consumidor-receptor que deles se apropria e transforma-os em objetos *impalpáveis* (MORIN, 1984:14), passíveis de realizar sonhos e desejos e de configurar novas ordens imaginárias.

Os lados dessa moeda não são excludentes e nem a realidade da indústria cultural – e, em particular, a da Ática e a das demais editoras – é dicotômica. Nela convivem padrões e diversidades, autonomias dirigidas, criatividade e rotinas, autorias e divisão técnica do trabalho, *mercadorias impalpáveis* (MORIN, 1984) e outras manifestações características de uma complexidade cultural múltipla, por princípio.

## 2. Final da década de 1990 e anos 2000<sup>4</sup>.

Muitas foram as transformações ocorridas desde então. Entre 1994 e 1997, período considerado como “bom de venda e momento de otimismo e euforia” (PAIXÃO, Depoimento. São Paulo, 26/10/04)<sup>5</sup>, iniciava-se o processo de implementação de algumas das metas que configuravam o quadro de planejamento da editora, em 1995, e apontavam para um futuro que parecia promissor, com propostas e realizações em variadas frentes: 1) crescimento gradativo da produção, aliado a uma diversificação de produtos capaz de permitir que a Ática deixasse de ser reconhecida apenas como editora didática, para se consolidar em novo modelo dentro do mercado editorial; 2) expansão do projeto empresarial, com o objetivo de se constituir como liderança no mercado e de se afastar do perfil de empresa familiar; 3) obsessão por garantir a qualidade dos livros e das coleções produzidas e de captar, cada vez mais, a “sensibilidade” dos leitores; 4) modernização da infra-estrutura, por meio da informatização de cada uma das etapas de fabricação dos livros.

Dentro deste conjunto estratégico de metas, destacava-se, no plano interno, a ênfase na diversificação da produção editorial e na transformação do perfil didático-escolar. Para tanto, foram organizadas estratégias para consolidar as editorias já existentes, vinculadas ao setor dos não-didáticos, e novas linhas de produção foram

---

<sup>4</sup> As informações contidas neste segundo bloco, “Final da década de 1990 e anos 2000”, resultam de pesquisa que privilegiou a retomada do depoimento do editor Fernando Paixão (realizado em 26/10/04), além de informações institucionais que constam do site [www.atica.com.br](http://www.atica.com.br), aliadas ao material impresso de divulgação da própria editora; a pesquisa sobre este período contou, ainda, com informações coletadas na mídia impressa e digital, especialmente jornais e revistas brasileiros e franceses.

<sup>5</sup> É interessante observar que, em relatório da Editora Saraiva para a CVM (Comissão de Valores Mobiliários), em dezembro de 1997, a Ática constava como um dos principais fornecedores de produtos para revenda, e o Ática Shopping como um dos principais concorrentes no mercado de “livros e publicações, artigos de papelaria, material de escritório, artigos escolares, brinquedos, CD-ROM’s, gravações em áudio e vídeo, programas para computadores” ([www.sf.editorasaraiva.com.br](http://www.sf.editorasaraiva.com.br), 28/1/05).

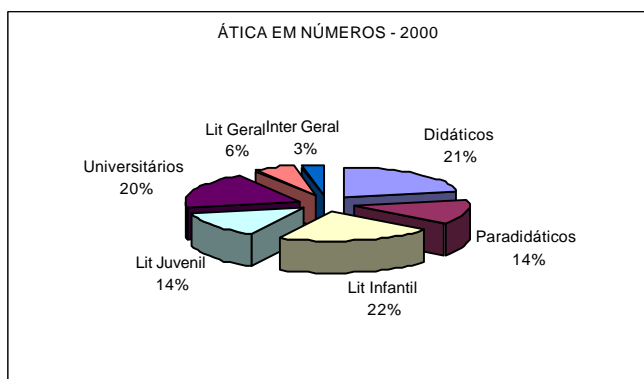


criadas de forma a permitir que se configurasse um quadro mais variado de publicações: literatura adulta estrangeira e de autores nacionais, livros de comportamento e auto-ajuda, guias de viagem, ensaios e biografias.

Como conseqüência, foi possível que a editora atuasse também em outras frentes relacionadas à distribuição e comercialização dos livros: a Ática deixaria de agir apenas na relação direta com escolas e professores e passaria a disputar, com outras editoras, o mercado das livrarias; participaria também do mercado editorial mundializado, por meio do contato com editoras estrangeiras e na disputa, com as brasileiras, pelos direitos autorais de traduções de autores estrangeiros.

Entretanto, todo o investimento direcionado à produção diversificada das linhas editoriais e à ampliação dos setores de distribuição e comercialização dos livros parece não ter alcançado os objetivos contidos nas metas inicialmente planejadas. Uma análise comparativa da produção editorial em 2000 e 2005 permite avaliar, progressivamente, esta trajetória.

Em 2000, a produção dos livros da Ática apresentava-se distribuída por linhas editoriais, de acordo com o gráfico abaixo relacionado:



Fonte: [www.atica.com.br](http://www.atica.com.br), 10/8/04

Como é possível observar, didáticos e paradidáticos somavam 35%, e os segmentos de literatura infantil e juvenil, 36%. Levando-se em conta os 20% da produção de livros universitários, dois indicadores merecem destaque: 55% da produção destinava-se às escolas de primeiro, segundo e terceiro graus (didáticos + paradidáticos + universitários) e 71% ao público infanto-juvenil (didáticos + paradidáticos + literatura infantil + literatura juvenil).

Em 2005, o catálogo da Ática apresenta-se mais diversificado e subdividido em áreas como: arte, auto-ajuda, biografia, ciência, espanhol, fotografia, gastronomia, guia de viagem, história, música, religião, reportagem, saúde e temas atuais. Entretanto, quando retomada a distribuição por linhas editoriais, num gráfico com base de dados semelhante aos apresentados em 2000, a mesma tendência parece consolidar-se, apesar da ampliação e retração de alguns segmentos:



Fonte: [www.atica.com.br](http://www.atica.com.br), 28/1/05.

Nota-se que didáticos e paradidáticos ainda representam parcela significativa, mantendo-se no mesmo patamar de 35% do total de livros editados em 2000; e o segmento dos infantis e juvenis, tradicionais na composição do perfil da editora desde a origem, detém 45%, 9% a mais do que em 2000. Destaca-se, ainda, queda na produção dos livros universitários: de 20 para 11%, em cinco anos. Aos livros de literatura adulta estrangeira e de autores nacionais, de comportamento e auto-ajuda, de guias de viagem, ensaios e biografias, promessa de crescimento em 1995, a Ática dedica, em 2005, apenas 1% ao segmento de literatura adulta e 3% à produção de livros de interesse geral.

O que se pode avaliar como tendência, a partir desta análise comparativa, é que a produção da Ática, hoje, não apenas confirma sua vocação de origem, de editora voltada ao segmento infanto-juvenil, tanto dentro quanto fora da escola (didáticos + paradidáticos + infantis + juvenis), como os números demonstram uma ampliação neste perfil: de 71% em 2000, para 80% em 2005.

O desejo de crescer e diversificar não envolveu apenas o planejamento interno da editora e os mecanismos de produção, distribuição e comercialização dos livros. Vinculado diretamente à meta de expansão do projeto empresarial, o grupo Ática inaugurou, em 1997, o Ática Shopping Cultural, em São Paulo, no bairro de Pinheiros, com estrutura administrativa e razão social próprias. Do empreendimento emergia uma

proposta arrojada para o momento, de megaloja, com área de 8 mil metros quadrados e projeto sob a responsabilidade dos arquitetos Paulo Bruna e Roberto Cerqueira César ([www.luxalon.com.br](http://www.luxalon.com.br), 18/1/05). Neste espaço de características múltiplas podiam ser comprados livros e publicações, artigos de papelaria, material de escritório, objetos escolares, brinquedos, CD-ROM's, gravações em áudio e vídeo, programas para computadores e uma série de outras mercadorias afins, seguindo uma tendência que vinha sendo implantada em grandes metrópoles mundiais; em algumas delas, por exemplo, já se podia encontrar, compondo o cenário urbano e o circuito do consumo cultural mundializado, o modelo das Fnac francesas, que serão também protagonistas desta mesma história editorial.

Entretanto, pouco tempo depois, ainda em 1997, o grupo empresarial responsável pelas editoras Ática, Scipione e pelo Ática Shopping Cultural – famílias Fernandes Dias e Narvais – começou a enfrentar dificuldades e foi obrigado a reavaliar seu percurso de expansão e diversificação.

A primeira medida de saneamento implicava retomar, em outro patamar e de forma mais eficaz, a fusão das editoras Ática e Scipione, por meio da junção dos departamentos pessoais e de outras medidas capazes de evitar estruturas duplicadas e, conseqüentemente, custos multiplicados (PAIXÃO. Depoimento. São Paulo, 26/10/04).

Ainda assim, a fusão das editoras não bastou, e as medidas de saneamento foram redirecionadas para o megaempreendimento Ática Shopping Cultural. O estado de alerta foi rapidamente detectado e divulgado pela mídia impressa, no próprio ano de 1997:

*Sinal de alarme na maior livraria do país: a Ática Shopping Cultural de São Paulo, onde se registra um prejuízo de mais 40 milhões de reais. Preocupadas com o buraco, as editoras Ática e Scipione, que bancam o negócio, puseram na geladeira o diretor A. N. Youssef* ([www.pead.lettras.ufrj.br](http://www.pead.lettras.ufrj.br), 18/1/05)<sup>6</sup>.

Diante de uma crise justificada internamente “pela ausência de um adequado planejamento estratégico e pela baixa rentabilidade alcançada” e, externamente, “em função de um mercado editorial que já enfrentava dificuldades” (PAIXÃO. Depoimento. São Paulo, 26/10/04), o Ática Shopping Cultural, de curta história, foi colocado à venda em 1998, tendo sido adquirido pelo o grupo francês PPR – Pinault-Printemps-Redoute – responsável pela Fnac ([www.abrasce.com.br](http://www.abrasce.com.br), 18/1/05). As estimativas, na época, indicavam uma transação em torno de 35 milhões de dólares ([www.epoca.globo.com](http://www.epoca.globo.com), 18/1/05)<sup>7</sup>:

---

<sup>6</sup> Publicada em: *Veja*, 1/10/97.

<sup>7</sup> Publicada em: *Época*, 6/7/98.

*Para erguer a maior loja de livros e discos da América Latina, o Ática Shopping Cultural, eles [acionistas da Ática e Scipione e Ática Shopping] investiram US\$ 30 milhões. A maior parte dos recursos obtida através de empréstimos bancários. Doze meses depois de abrir as portas, o shopping foi vendido para o grupo francês Pinault-Printemps-Redoute, proprietário da rede de lojas Fnac. O dinheiro da venda não foi suficiente para saldar as dívidas e, para completar, a desvalorização cambial aumentou o custo do papel e trouxe peso extra à dívida ([Avruch] [www.terra.com.br](http://www.terra.com.br), 27/1/05)<sup>8</sup>.*

Com o objetivo de ampliar o alcance desta análise, é importante registrar algumas informações que permitem mapear tendências e observar certas transformações mais gerais que vêm ocorrendo, nos últimos anos, dentro do mercado editorial como um todo. Dois exemplos apresentam-se como significativos para uma possível avaliação sobre os rumos do campo editorial brasileiro: no mesmo período da transferência do Ática Shopping Cultural para os franceses do PPR, os responsáveis pela Editora Siciliano, presidida por Osvaldo Siciliano Jr., vendiam 15% de suas ações para o grupo norte-americano Darby Overseas Investments ([www.epoca.globo.com](http://www.epoca.globo.com), 18/1/05)<sup>9</sup>. E mais recentemente, em junho de 2005, 75% do capital social da Editora Objetiva foi vendido para um dos maiores grupos de mídia espanhola, o Pris/Santillana, por um valor estimado em 20,4 milhões de reais. Foi divulgado que Roberto Feith, fundador, e até agora presente à testa dos negócios da Objetiva, continuará como sócio e gestor (*Veja*, 15/6/05).

O grupo PPR entra no Brasil respondendo a um projeto complexo de expansão de seus negócios<sup>10</sup> e articulado a um contexto ainda maior de investimentos de empresas francesas no país. Vale mencionar, a este propósito, que constava no site do Senado francês, em balanço do ano 2000, os principais investimentos franceses em território brasileiro, nos cinco anos anteriores; este documento fazia referência tanto à compra do Ática Shopping, pela Fnac, como a empreendimentos relacionados ao Carrefour, Leroy Merlin, Castorama, Renault, Michelin, Danone, entre outros ([www.senat.fr/rap/r99-233/r99-23315.html](http://www.senat.fr/rap/r99-233/r99-23315.html), 16/2/05). O próprio site do grupo PPR referia-se também à compra do Ática Shopping como um dos significativos itens do balanço financeiro do holding, no período de junho a setembro de 1998:

*(...) as aquisições principais foram feitas fora da França. Elas impulsionaram as vendas em FF 15,699 milhões, em 1998, e estima-se que se possam acrescentar, em*

---

<sup>8</sup> Publicada em: *Isto É Dinheiro*, 8/9/99.

<sup>9</sup> Publicada em: *Época*, 6/7/98.

<sup>10</sup> A Fnac é considerada a maior cadeia de produtos culturais (informação, tecnologia e entretenimento) da França. Possuía, em 2003, 71 lojas em cerca de cinquenta cidades francesas, tendo movimentado “3,54 bilhões de euros em 2002 – 200 milhões a mais do que em 2001” e um total de 102 lojas em todo o mundo (VALE 6/12/03 e DEL RÉ, 13/12/03).

*1999, mais FF 3,819 milhões. Para as compras efetuadas ao final de 1998, e que se consolidarão durante 1999 (Brico, Hogar, Grupo Chaillier e Ática Shopping Cultural), espera-se um adicional, nas vendas, de FF 1,335 milhões* ([www.international.pprfinance.com](http://www.international.pprfinance.com), 18/1/05)<sup>11</sup>.

A Fnac Pinheiros e também a Fnac Shopping Metrô Tatuapé (inaugurada em 1999, porém fechada em 2001) tornaram-se as primeiras lojas instituídas fora do continente europeu, seguidas, no mesmo ano de 1999, pela abertura de uma loja em Taiwan. Em 2005, a Fnac conta, no Brasil, com mais uma loja em São Paulo, na avenida Paulista, inaugurada em 2003, além de outras em Campinas, Rio de Janeiro, Curitiba e Brasília ([www.fnac.com.br](http://www.fnac.com.br), 18/1/05).

Registra-se, como referência para esta análise de mercado editorial, que os antigos proprietários das editoras Ática e Scipione e do Ática Shopping continuaram a manter, como patrimônio, o prédio onde hoje se localiza a Fnac Pinheiros, em São Paulo (PAIXÃO. Depoimento. São Paulo, 26/10/04).

Paralelamente à venda do Ática Shopping, e ainda como estratégia de administração da crise – configurada, então, como sendo de proporções estruturais, e não apenas desequilíbrio relacionado a um empreendimento particularmente mal-sucedido – outras mudanças radicais foram postas em prática, e as editoras Ática e Scipione colocadas à venda.

Depois de intensa negociação, o capital acionário de ambas as editoras foi assumido, na totalidade, no mesmo ano de 1999, por dois grandes grupos: a Editora Abril, que passou a deter 50% do total de ações e a retomar o mercado de livros didáticos, em que já atuara nos anos 1970 ([www.cbl.com.br](http://www.cbl.com.br), 18/1/05); a outra metade foi adquirida por um grupo de origem francesa, mas de inserção mundializada, Vivendi, empresa de característica multifacetada e ligada originalmente ao setor de tratamento de água na França.

A Vivendi realizou o negócio mediado por duas outras empresas subsidiárias, a Havas, também francesa, e a Anaya, espanhola:

*Assediados por vários grupos estrangeiros, os donos da Ática e Scipione decidiram negociar não diretamente com os franceses da Havas, mas com José Manuel Gomes, presidente da Anaya, um veterano do setor, que já chegou a ter títulos de seu catálogo publicados pela Scipione no Brasil (...). Por US\$ 100 milhões, Abril e Anaya*

---

<sup>11</sup> (...) *the major acquisitions were made outside France. These international acquisitions boosted sales by FF 15,699 million in 1998 and will add an estimated further FF 3,819 million in 1999. Acquisitions made at the end of 1998 and which will be consolidated during 1999 (Brico, Hogar, Group Chaillier and Atica Shopping Cultural) are expected to contribute an additional FF 1,335 million to sales* ([www.international.pprfinance.com](http://www.international.pprfinance.com), 18/1/05).

*compraram duas das maiores editoras de livros didáticos do país, Ática e Scipione. Levaram uma fatia de 35% do mercado de livros didáticos – que movimentava cerca de US\$ 1 bilhão, segundo dados da Câmara Brasileira do Livro –, um catálogo de 4,2 mil títulos e um faturamento conjunto de R\$ 245 milhões* ([Avruch] [www.terra.com.br](http://www.terra.com.br), 27/1/05)<sup>12</sup>.

Vale considerar que a ênfase em detalhes desta história torna-se importante para a compreensão dos mecanismos de crescimento e consolidação de novas redes que começam a interferir no campo cultural e a operar em mercados locais de bens simbólicos; a partir de um cenário multitentacular e mundializado, produção, divulgação, comercialização e recepção de livros – e também da cultura em geral – passam a responder por novas regras de funcionamento que extrapolam as fronteiras locais e nacionais – e, também, os próprios limites constituídos pelos campos culturais em que tradicionalmente estavam incluídos – para explorar fluxos e trilhas da “comunicação-mundo”, de alcance planetário (MATTELART, 1997 e MORIN, 1984).

Pilotada pelo seu diretor-presidente, o empresário Jean-Marie Messier, a Vivendi já tinha percorrido, em território francês, longo e diversificado itinerário de inserção empresarial. O grupo teve sua origem na Compagnie Générale de Eaux (CGE), criada em dezembro de 1853. No século posterior, principalmente entre 1980 e 1986, a CGE já tinha expandido suas atividades para os setores de limpeza, transporte, energia, planejamento e, nos anos 1990, para o campo das comunicações. A mudança que marca qualitativamente este trajeto se dá, a partir de 1998, quando Messier decide transformar a Compagnie Général de Eaux em Vivendi Société Anonyme, recurso que vai permitir o redirecionamento total das atribuições do grupo. As atividades tradicionais de distribuição de água, presentes desde a origem, aliadas a outras, incorporadas ao percurso, passam a fazer parte de um dos “braços” da nova composição, a Vivendi Environnement, assim constituída: fornecimento e tratamento de água na França (CGE) e nos EUA (US Filter); tratamento de lixo (Onyx); rede de aquecimento urbano (Dalkia); transportes (Connex) ([www.ac.orelans-tours.fr](http://www.ac.orelans-tours.fr), 27/1/05)<sup>13</sup>.

Para além da Vivendi Environnement há outras articulações em curso, principalmente aquelas relacionadas ao campo da comunicação e das mídias em geral. Em rápida síntese, seriam estes os principais momentos que marcariam a transformação e a inserção da Vivendi no campo comunicacional e mundializado da cultura: criação,

---

<sup>12</sup> Publicada em: *Isto É Dinheiro*, 8/9/99.

<sup>13</sup> As informações contidas no referido site resultam de síntese de dados coletados, entre outras, nas seguintes fontes de mídia impressa e digital: edições dos jornais *Le Monde* (23, 24 e 25/10/02) e *Libération* (23/10/02) e páginas do próprio [www.vivendiuniversal.com](http://www.vivendiuniversal.com).

em 1983, do Canal Plus, primeiro canal de TV segmentada na França e, em 1987, da SFR, empresa de telefonia celular; geração da Cegetel, que, em 1996, antecipava a abertura de um segmento privado no mercado de telecomunicações, configurado na França, até então, como monopólio do Estado (esta abertura só se efetivou em 1998, quando outras operadoras puderam intervir); ainda em 1998, fusão com a Havas e a inauguração da Nethold, que passou a ser considerada a segunda operadora de TV segmentada na França; proprietária, no final dos anos 1990, dos estúdios Blizzard Entertainment, Sierra e Universal Interactive e de um portal de jogos eletrônicos, o Flipside Network.

Em 2000, Messier concebe a Vivendi Universal (VU), pela fusão da Vivendi, Canal Plus (televisão e cinema franceses) e Seagram (empresa canadense, também vinculada à Universal Pictures e ao mercado fonográfico por meio das filiais Decca, Duestche, Grammophon, Island e Motown). Ainda em 2000 a Vivendi assina um acordo de cooperação com a Vodafone (telefonia celular) e cria o seu próprio portal de internet. No ano seguinte, agrega-se ao grupo a MP3 (MP3 France e MP3 Espagne), considerada liderança na distribuição de músicas on-line ([www.ac.orelans-tours.fr](http://www.ac.orelans-tours.fr) e [www.editis.com](http://www.editis.com), 27/1/05).

No momento da compra da Ática e da Scipione, em 1999, o setor editorial da Vivendi (Vivendi Universal Publishing, VUP, assim denominado a partir da criação da Vivendi Universal, em 2000) ocupava um lugar significativo no campo da produção literária, educacional, da mídia impressa e do entretenimento e configurava-se como uma das atividades da Vivendi Universal, considerado, então, o segundo maior grupo mundial de comunicação da França, *com 45 editoras e US\$ 3,4 bilhões em faturamento* ([www.editis.com](http://www.editis.com) e [www.terra.com.br](http://www.terra.com.br), 27/1/05).

Constava do acervo de negócios editoriais da VUP três grupos com posição de destaque no campo da mídia impressa francesa: *L'Express* (considerada a primeira revista de informação na França), *Expansion* (imprensa financeira e econômica) e *L'Etudiant* (publicação voltada para o público jovem, principalmente estudantil). No mercado editorial, a VUP já era proprietária de editoras na França, Espanha, EUA e Argentina e passou a ocupar, mundialmente, o segundo lugar entre as educativas, a partir da aquisição da tradicional editora norte-americana, a Houghton Mifflin. Localizava-se, também, em posição de destaque no mercado editorial, por publicar livros em várias línguas e ser a proprietária, entre outras, de editoras como: Nathan, Bordas, Larousse, Robert Laffont, Plon-Perrin, Les Presses-Solar-Belfond et Pocket,

Les Presses de la Renaissance, La Découverte & Syros, Univers Poche, Dalloz, Dunod, Anaya, Coktel, Knowledge Adventure, Alianza Editorial ([www.acrimed.org](http://www.acrimed.org), 27/1/05)<sup>14</sup>.

Entretanto, a mesma dimensão de temporalidade que, com rapidez e velocidade, permite a aceleração e a compressão dos movimentos e das transformações é aquela que possibilita que os novos arranjos careçam de solidez e corram o risco de “desmancharem-se no ar” (BERMAN, 1986). Os mecanismos de “desancoramento” e “des-territorialização”, tão evidentes neste processo de crescimento e ampliação do potencial de um grupo, como o Vivendi, geram “des-ordens” (MARTÍN-BARBERO, 2001), muitas vezes ricas e potenciais, mas difíceis de serem controladas neste cenário identificado por Bauman (2001) como de “modernidade líquida”.

Em 2002, a Vivendi, que atravessava problemas resultantes dessa rápida inserção e de consolidação diversificada do grupo na ordem mundializada da cultura, dos mercados e das mídias, é obrigada a rever seus pressupostos, práticas e orientações, a partir de crises e oscilações ocorridas em campos ainda pouco sólidos e reconhecidos, como o das mídias digitais, por exemplo. Além da produção voltada para a internet, também a produção cinematográfica não respondeu com a rapidez desejada pelos mercados e investidores, e o grupo passou a acumular dívidas estimadas em 19 milhões de euros. Como consequência inevitável, houve queda de confiabilidade por parte dos acionistas, que passaram a disponibilizar suas ações no mercado ([www.americaeconomica.com](http://www.americaeconomica.com))<sup>15</sup> e [www.ac.orelans-tours.fr](http://www.ac.orelans-tours.fr), 27/1/05).

Na esteira desse processo, Messier foi afastado e, ainda em 2002, o grupo passou a ser dirigido por Jean-René Fourtou, que rapidamente colocou à venda parte do ativo da Vivendi Universal Publishing e da Vivendi Environment, afetando setores como energia, água, telecomunicações, mídias e bancos<sup>16</sup>:

*Wall Street Journal indica, hoje, que Vivendi negocia a venda de sua filial editorial por 5.000 bilhões de euros. Vivendi, até agora, reduziu sua presença em 50% em sua subsidiária de águas e energia, Vivendi Environment, permitindo a entrada de investidores estrangeiros. Além disso, vendeu os seus 50% de Vizzavi e Vodafone e que poderia vender seus 44% da SFR. Estes desinvestimentos foram forçados pela citada dívida que, se não quitada, afetaria grandes bancos como BNP Paribas, Société Générale e Axa (...). A venda da Vivendi Universal Publishing afetará a Espanha. O*

---

<sup>14</sup> Informação com data de 2/10/02.

<sup>15</sup> Informação com data de 6/9/02.

<sup>16</sup> Nota-se que, nesse mesmo momento, a France Telecom estava colocando à venda parte de seus ativos, também na tentativa de sanar suas dívidas. São muitas as oscilações no mercado francês e europeu, em função dos problemas particulares relacionados à Vivendi e à France Telecom.



*grupo francês é acionista de empresas como Alianza Editorial, Alianza Bolsillo, Ática e Anaya* ([www.americaeconomica.com](http://www.americaeconomica.com), 27/1/05)<sup>17</sup>.

Deste processo de venda de parte dos ativos da VUP (nomeado, para tanto, de Editis) resultou uma longa, intrincada e labiríntica negociação que envolveu, em primeira instância, o grupo francês Lagardère, que, por sua vez, era proprietário da Hachette, a qual era dona de editoras como Grasset, Fayard, Stock e Harlequin. Se efetivado, este meganegócio permitiria que Lagardère/Hachette passasse a controlar 80% do mercado de edições escolares, 80% dos livros de bolso e 70% da distribuição de livros em geral. Na contramão desta hipotética situação de quase monopólio, manifestaram-se os pequenos editores independentes, bem como alguns setores sindicais, que organizaram manifestações diante da sede da Vivendi Universal e remeteram o processo às autoridades competentes que compõem o “conselho da concorrência”, em Bruxelas. O processo de venda de parte dos ativos da VUP (Editis) foi suspenso ([www.ac.orelans-tours.fr](http://www.ac.orelans-tours.fr), 27/1/05).

Ática e Scipione permaneceram fora dessa megatransação, pois não compuseram o acervo disponibilizado pela VUP. Entretanto, em 2003, em meio a um turbilhão de informações e complexas transações, os antigos proprietários, Vivendi e Abril, colocaram a duas editoras à venda. Seguiu-se a isto um longo período de negociações, que durou todo o ano de 2003 e início de 2004, no qual muitas informações contraditórias tomaram conta das pautas midiáticas. Entre elas, a de que as ações da Ática e da Scipione teriam sido dadas em garantia a uma instituição (não revelada) que financiou a compra e que uma possível dívida da Abril teria sido reduzida em cerca de R\$ 100 milhões:

*A editora [Abril] explica em suas demonstrações financeiras que já devia R\$ 99,6 milhões ao referido banco, com vencimento em março de 2005. Para refinar esse valor, o banco emprestou um total de R\$ 215,7 milhões diretamente à Ática e à Scipione. Desses, R\$ 116,5 milhões foram usados para adquirir as participações que pertenciam à Vivendi. Os restantes R\$ 99,2 milhões foram destinados ao pagamento do que a Editora Abril devia ao próprio banco (...). A Abril informa que, na seqüência dessa operação, transferiu integralmente a participação que detinha na Cedro*

---

<sup>17</sup> Informação com data de 6/9/02.

*Hoy, The Wall Street Journal, indica que Vivendi negocia la venta de su filial editorial 5.000 millones de euros. Hasta ahora, Vivendi ha reducido su presencia por debajo del 50% en su subsidiaria de aguas y energía, Vivendi Environment, dando entrada a inversores extranjeros. Además, ha vendido su 50% de Vizzavi a Vodafone, a la que podría vender su 44% de SFR. Estas desinversiones se han visto forzadas por la citada deuda que, de no pagarse, afectaría a grandes bancos como BNP Paribas, Société Générale o Axa (...). La venta de Vivendi Universal Publishing tendrá efectos en España. El grupo francés es accionista de firmas como Alianza Editorial, Alianza Bolsillo, Atica o Anaya.*

*International, controladora da Ática e da Scipione, para a ATC Trustees Limited. Mais adiante esclarece que "não possui qualquer participação legal no capital da Cedro", mas tem diretos de veto na indicação ou troca de conselheiros da companhia. Tão logo o empréstimo seja quitado, as duas editoras voltam para o grupo Abril "sem custos adicionais" ([Adachi] [www.abrelivros.org.br](http://www.abrelivros.org.br), 27/1/05)<sup>18</sup>.*

O final da história pode ser assim relatado, de forma clara e objetiva: na passagem de 2004 para 2005, a própria Editora Abril adquiriu os 50% referentes à antiga metade da Vivendi Universal Publishing<sup>19</sup> para tornar-se, então, a única proprietária das editoras Ática e Scipione (PAIXÃO. Depoimento. São Paulo, 26/10/04).

Ainda que livros, leitores e leitura possam ser considerados elementos de uma cultura culta e, por vezes, componentes de um universo sagrado, o que se pode observar é que parte da história editorial no Brasil e no mundo tem estado diretamente vinculada aos mecanismos mais gerais de mundialização da cultura e das oscilações de mercado; de um mercado que deixou de ser apenas editorial para vazar fronteira, trafegar pelos contornos amplos e difusos da cultura e das mídias em geral e, finalmente, “liquefazer-se” (BAUMAN, 2001) nos labirínticos trajetos de um consumo cultural mais amplo e das cirandas do capital; transformações que rompem os limites espaciais e temporais e permitem que esta ou aquela editora, que produziu livros e histórias já lidos por mais de uma geração, seja hoje uma simples peça imbricada de um complexo tabuleiro, em que o jogo é regido por regras mundializadas de produção, circulação e consumo.

A ênfase neste cenário poderia permitir que os livros fossem considerados “puras mercadorias”, inseridas no circuito anteriormente mencionado. Entretanto, esta conclusão seria por demais simplificadora e parcial, na medida em que não se podem ignorar as multifacetadas potencialidades que compõem o campo editorial. Os livros, quando gestados pelos seus autores e apropriados pelos seus leitores, mantêm sua dimensão de magia e permitem que todos mergulhem, por meio da leitura, em um mundo infundável de imagens e nos meandros objetivos e subjetivos do imaginário.

---

<sup>18</sup> Publicada em: *Valor Econômico*, 10/12/04.

<sup>19</sup> A Vivendi Universal, em 2005, apresenta-se assim constituída: Canal + Group (TV segmentada e digital); Universal Music Group (mercado fonográfico); Vivendi Universal Games (entretenimento e interatividade); SFR Cegetel Group e Maroc Telecom (telefonia móvel e fixa) ([www.vivendiuniversal.com](http://www.vivendiuniversal.com), 15/6/05).

## Referências Bibliográficas

- BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade líquida*. Rio de Janeiro, Jorge Zahar, 2001.
- BERMAN, Marshall. *Tudo o que é sólido desmancha no ar*. São Paulo, Companhia das Letras, 1986.
- BORELLI, Silvia H. Simões. “Editora Ática: padrão de mercado, modelo de qualidade?”. *Ação, suspense, emoção. Literatura e cultura de massa no Brasil*. São Paulo, Educ/Estação Liberdade/Fapesp, 1996.
- BOURDIEU, Pierre. “Gostos de classe e estilos de vida”. In: ORTIZ, Renato (org.) *Pierre Bourdieu*. São Paulo, Ática, 1983.
- . *La distinción*. Madri, Taurus, 1988.
- MARTÍN-BARBERO, Jesus. *Os exercícios do ver*. São Paulo, Senac, 2001.
- MATTELART, Armand. *A comunicação-mundo. História das idéias e das estratégias*. Lisboa, Instituto Piaget, 1997.
- MORIN, Edgar. *Cultura de massa no século XX. O espírito do tempo 1: neurose*. 6<sup>a</sup>. ed. Rio de Janeiro, Forense-Universitária, 1984.
- ORTIZ, Renato. *A moderna tradição brasileira*. São Paulo, Brasiliense, 1988.

## Mídia Impressa

- ADACHI, Vanessa. *Valor Econômico*, 10/12/04.
- AVRUCH, Márcia. *Isto É Dinheiro*, 8/9/99.
- DEL RÉ, Adriana. “Fnac abre nova loja na Paulista”. *Estado de S. Paulo*, 13/12/03, p. D8.
- VALE, Israel. “Fnac tenta implantar ‘conexão França’”, *Folha de S.Paulo*, 6/12/03, p. E10.
- Época*, 6/7/98.
- Veja*, 1/10/97 e 15/6/05.

## Mídia Digital

[www.abrasce.com.br](http://www.abrasce.com.br). Acesso em 18/1/05  
[www.abrelivros.org.br](http://www.abrelivros.org.br). Acesso em 27/1/05  
[www.ac.orelans-tours.fr](http://www.ac.orelans-tours.fr). Acesso em 27/1/05  
[www.acrimed.org](http://www.acrimed.org). Acesso em 27/1/05  
[www.americaeconomica.com](http://www.americaeconomica.com). Acesso em 27/1/05  
[www.atica.com.br](http://www.atica.com.br). Acesso em 10/8/04 e 28/1/05  
[www.cbl.com.br](http://www.cbl.com.br). Acesso em 18/1/05  
[www.editis.com](http://www.editis.com). Acesso em 27/1/05  
[www.epoca.globo.com](http://www.epoca.globo.com). Acesso em 18/1/05  
[www.fnac.com.br](http://www.fnac.com.br). Acesso em 18/1/05  
[www.interantional.pprgroup.com](http://www.interantional.pprgroup.com). Acesso em 18/1/05  
[www.international.pprfinance.com](http://www.international.pprfinance.com). Acesso em 18/1/05  
[www.luxalon.com.br](http://www.luxalon.com.br). Acesso em 18/1/05  
[www.pead.letras.ufrj.br](http://www.pead.letras.ufrj.br). Acesso em 18/1/05  
[www.scipione.com.br](http://www.scipione.com.br). Acesso em 28/1/05.  
[www.senat.fr](http://www.senat.fr). Acesso em 16/2/05  
[www.sf.editorasaraiva.com.br](http://www.sf.editorasaraiva.com.br). Acesso em 28/1/05  
[www.terra.com.br](http://www.terra.com.br). Acesso em 27/1/05  
[www.vivendiuniversal.com](http://www.vivendiuniversal.com). Acesso em 28/1/05 e 15/6/05