

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS**

Gustavo de Souza Carvalho

**MARKETING DIGITAL EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS:
UM ESTUDO DE CASO NA EDITORA
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM)**

**Santa Maria, RS
2019**

Gustavo de Souza Carvalho

**MARKETING DIGITAL EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS:
UM ESTUDO DE CASO NA EDITORA
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM)**

Dissertação de Mestrado apresentado ao Curso de Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas**.

Orientador: Prof. Dr. Daniel Arruda Coronel

Santa Maria, RS
2019

Carvalho, Gustavo de Souza
Marketing digital em organizações públicas: um estudo
de caso na Editora da Universidade Federal de Santa
Maria (UFSM) / Gustavo de Souza Carvalho.- 2019.
161 p.; 30 cm

Orientador: Daniel Arruda Coronel
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de
Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, RS, 2019

1. Editora Universitárias 2. Marketing digital 3.
Marketing de conteúdo 4. Plano de marketing 5. Redes
sociais I. Arruda Coronel, Daniel II. Título.

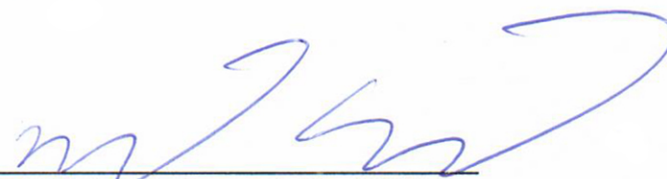
Sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFSM. Dados fornecidos pelo autor(a). Sob supervisão da Direção da Divisão de Processos Técnicos da Biblioteca Central. Bibliotecária responsável Paula Schoenfeldt Patta CRB 10/1728.

Gustavo de Souza Carvalho

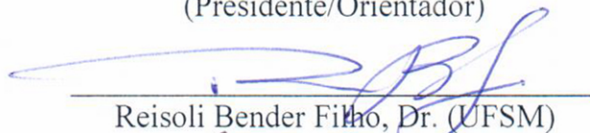
**MARKETING DIGITAL EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS:
UM ESTUDO DE CASO NA EDITORA
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM)**

Dissertação de Mestrado apresentado ao Curso de Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas**.

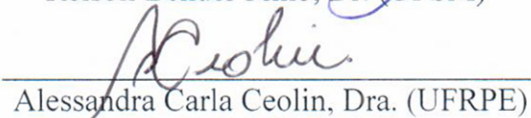
Aprovado em 29 de julho de 2019:



Daniel Arruda Coronel, Dr. (UFSM)
(Presidente/Orientador)



Reisoli Bender Filho, Dr. (UFSM)



Alessandra Carla Ceolin, Dra. (UFRPE)

Santa Maria, RS
2019

AGRADECIMENTOS

A realização deste estudo só foi possível a partir da colaboração de muitas pessoas. Desse modo, afirmo meu agradecimento a todos e, em especial, à minha família e aos meus amigos que tanto me apoiaram e incentivaram. Aproveito para dedicar este texto a um grande amigo que partiu durante essa jornada, fica aqui o meu agradecimento e tenho ciência de que, se cheguei aqui, também foi pela formação que me destes, em especial a de ser uma pessoa curiosa para entender o funcionamento das coisas e em como propor soluções para quando estas não funcionarem e, o mais importante, em como ser trabalhador e gostar do que faz.

Agradeço aos meus amigos e colegas da Editora UFSM pelo incentivo e encorajamento para participar da seleção de mestrado e pela paciência e colaboração em pesquisas realizadas para o presente estudo.

Aos colegas do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas da UFSM, pelas ideias trocadas durante as aulas e pela disposição de todos em ajudar no nosso grupo do WhatsApp, minha eterna gratidão.

Aos professores do mestrado que deram o seu voto de confiança ao me aprovarem na seleção, assim como durante as aulas, ao transmitirem os conhecimentos necessários para que pudéssemos avançar em nossas pesquisas.

Agradeço, em especial, ao Prof. Dr. Daniel Arruda Coronel, primeiramente por me incentivar a participar da seleção de mestrado, assim como em apostar em mim como aluno e orientando, dessa forma orientando-me durante a pesquisa, sempre com paciência e comprometimento e sempre me incentivando e amparando na produção de artigos e trabalhos para eventos

Por fim, agradeço a Deus por me conduzir neste caminho, mantendo-me no rumo quando estava prestes a sair, dando-me ânimo quando estava desanimado e desacreditado, dando-me força quando pensava em desistir de tudo, dando-me uma nova visão do todo e proporcionando-me ótimos momentos durante esta jornada, de forma a me presentear com novos conhecimentos, novas amizades e melhor percepção da humanidade.

RESUMO

MARKETING DIGITAL EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS: UM ESTUDO DE CASO NA EDITORA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM)

AUTOR: Gustavo de Souza Carvalho
ORIENTADOR: Daniel Arruda Coronel

O presente estudo consiste em um estudo de caso de natureza exploratória e de abordagem qualitativa, aplicado na Editora da Universidade Federal de Santa Maria, setor com significativa importância na instituição, tendo em vista que é responsável por editar, coeditar e divulgar a toda comunidade os estudos que são de interesse às atividades de ensino, pesquisa e extensão nos diversos campos do conhecimento. Como procedimentos metodológicos utilizou-se de pesquisa documental, análise SWOT e de conteúdo, pesquisa bibliográfica com o objetivo de sistematizar estratégias de marketing digital e de conteúdo para a Editora UFSM; realizou-se *benchmarking* com as editoras que produzem livros técnico-científicos, universitárias ou comerciais, que estão melhor posicionadas no ambiente digital; e desenvolvimento de um plano de marketing estruturado e disposto a atender à demanda da Editora UFSM por marketing digital gratuito. O resultado deste estudo é um plano de marketing digital elaborado para a Editora UFSM, com estratégias gratuitas, tais como “Criação de conteúdo para o blog do site da Editora”, com conteúdos sobre o mercado editorial de forma geral e específica e sobre os livros publicados; “Definição de persona para as redes sociais”, com o objetivo de melhorar a comunicação com o público alvo pretendido; “Planejamento de marketing de conteúdo e presença nas redes sociais”, com o objetivo de otimizar a presença da editora nas redes sociais, por meio do compartilhamento de conteúdo interessante e relevante para o público, de forma regular, considerando os dias e horários de maior alcance e; “Design nas redes digitais”, que busca fazer a Editora UFSM ser atraída e lembrada pelo seu público, por meio do design de suas publicações, que poderão representar uma nova forma de a Editora se comunicar e se comportar nas redes sociais, assim como a sua linguagem visual, com o objetivo de reforçar ainda mais a sua identidade e tornar-se referência junto a seu público através da geração de conteúdo.

Palavras-chave: Editora. Marketing. Marketing digital. Marketing de conteúdo. Plano de marketing. Redes sociais.

ABSTRACT

DIGITAL MARKETING IN PUBLIC ORGANIZATIONS: A CASE STUDY IN THE PUBLISHING HOUSE OF FEDERAL UNIVERSITY OF SANTA MARIA (UFSM)

AUTHOR: Gustavo de Souza Carvalho

ADVISOR: Daniel Arruda Coronel

The present study consists of a case study of exploratory nature and qualitative approach, applied at the publishing house of the Federal University of Santa Maria (UFSM), a sector with significant importance in the institution, considering that it is responsible for editing, co-publishing and releasing to all the community the studies that are of interest to the teaching, research and extension activities in the several fields of knowledge. As methodological procedures, it was used documentary research, SWOT and content analysis, bibliographic research with the aim of systematizing digital marketing strategies and content for UFSM Publishing House; benchmarking was carried out with publishers which produce technical-scientific, university or commercial books that are better positioned in the digital environment; and the development of a structured marketing plan that is willing to meet UFSM Publishing House demand for free digital marketing. The result of this study is a digital marketing plan prepared for UFSM Publishing House, with free strategies, such as "Creation of content for the blog of the publishing house site", with contents about editorial market in a general and specific way and about the published books; "Definition of persona for social networks", with the aim of improving communication with the intended target audience; "Content marketing planning and presence in social networks", with the objective of optimizing the presence of the publishing house in social networks, by sharing interesting and relevant content to the public, on a regular way, considering the days and time of greater reach and; "Design in digital networks", which seeks to make the UFSM Publishing House being attracted and remembered by its public, through the design of its publications, which may represent a new way for the Publishing House to communicate and behave in social networks, as well as its visual language, with the aim of reinforcing even more its identity and becoming a reference to its audience through the generation of content.

Keywords: Publishing house. Marketing. Digital marketing. Content marketing. Marketing plan. Social networks.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Número de publicações por ano para temática “digital marketing”	28
Figura 2 – Número de publicações sobre “digital marketing” por ano e por periódico	29
Figura 3 – Número de publicações por autores para temática “digital marketing”	30
Figura 4 – Número de publicações sobre “digital marketing” por instituição	31
Figura 5 – Número de publicações por país	31
Figura 6 – Publicações por áreas do conhecimento.....	32
Figura 7 – Modelo de Plano de Marketing apresentado por Philip Kotler (2005)	48
Figura 8 – Modelo de Plano de Marketing apresentado por John Westwood (1996)	48
Figura 9 – Modelo de Plano de Marketing apresentado por Carvalho (2017)	49
Figura 10 – Etapas do Processo de Publicação da Editora da UFSM	70
Figura 11 – Objetivos do trabalho e técnicas de análise.....	78
Figura 12 – Estrutura do Plano de Marketing Digital proposto para a Editora UFSM.....	79
Figura 13 – Política de vendas da Editora UFSM	83
Figura 14 – Desempenho geral do site da Editora UFSM.....	88
Figura 15 – Experiência de acesso ao site da Editora UFSM em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita).....	88
Figura 16 – Evolução do tráfego do site da Editora UFSM, período entre 2013 e 2018	89
Figura 17 – Página da Editora UFSM no Facebook.....	91
Figura 18 – Evolução do número de seguidores da Editora UFSM no Facebook (2017-2019)	92
Figura 19 – Estimativa de seguidores da Editora UFSM no Facebook, organizados por sexo e faixa etária e com tabela de seguidores organizados por país, cidade e idioma... 92	92
Figura 20 – Estimativa de pessoas alcançadas pelas publicações da Editora UFSM no Facebook, organizadas por sexo e faixa etária.....	93
Figura 21 – Estimativa de pessoas ativamente envolvidas com as publicações da Editora UFSM no Facebook, organizados por sexo e faixa etária	94
Figura 22 – Dias e horários de maior visualização da página da Editora no Facebook	94
Figura 23 – Perfil da Editora UFSM no Instagram	95
Figura 24 – Estimativa de seguidores da Editora UFSM no Instagram, organizados por sexo (gênero) e por faixa etária.....	96
Figura 25 – Estimativa de seguidores da Editora UFSM no Instagram, organizados por países e estados	96
Figura 26 – Experiência de acesso ao site da Editora UFV em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita).....	101
Figura 27 – Página da Editora UFV no Facebook.....	102
Figura 28 – Experiência de acesso ao site da Editora Unesp em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita).....	103
Figura 29 – Experiência de acesso ao site da Livraria Unesp em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita).....	103
Figura 30 – Página da Editora Unesp no Facebook.....	104
Figura 31 – Postagem de divulgação indireta de livros no Facebook, com link para artigos no blog do site da Editora Unesp	105
Figura 32 – Postagens utilizando tags na página da Editora Unesp no Facebook.....	105
Figura 33 – Perfil da Editora Unesp no Instagram	106
Figura 34 – Experiência de acesso ao site da EDIPUCRS em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita).....	107
Figura 35 – Página da EDIPUCRS no Facebook	108
Figura 36 – Perfil da EDIPUCRS no Instagram.....	108

Figura 37 – Experiência de acesso ao site da Editora FGV em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita).....	109
Figura 38 – Página da Editora FGV no Facebook	110
Figura 39 – Perfil da Editora FGV no Instagram.....	111
Figura 40 – Experiência de acesso ao site da Editora Cortez em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita).....	112
Figura 41 – Página da Editora Cortez no Facebook.....	113
Figura 42 – Perfil da Editora Cortez no Instagram	113
Figura 43 – Experiência de acesso ao site do Grupo A em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita) .	115
Figura 44 – Página do selo Artmed no Facebook	116
Figura 45 – Página do selo Bookman no Facebook.....	116
Figura 46 – Postagem na página do selo Artmed (esquerda) e na página do selo Bookman (direita) no Facebook	117
Figura 47 – Perfil dos selos Artmed e Bookman no Instagram	118
Figura 48 – Forças e fraquezas obtidas através da decodificação das entrevistas	120
Figura 49 – Oportunidades e ameaças obtidas por meio da codificação das entrevistas.....	121
Figura 50 – Exemplo de publicação da Editora UFSM em redes sociais, com frases motivadoras..	128
Figura 51 – Exemplo de publicação da Editora UFSM em redes sociais, com predominância de cor	131
Figura 52 – Exemplo de publicação da Editora UFSM com contraste de elementos, em que as principais informações são a promoção “frete grátis” e o período de duração. .	132
Figura 53 – Exemplo de publicação da Editora UFSM em redes sociais, com hierarquia, sendo o livro o objeto principal, seguido pela mensagem e por último pela marca da Editora.	133
Figura 54 – Exemplo de publicação da Editora UFSM em redes sociais, com hierarquia e utilização de tamanhos diferentes de tipografia.	134
Figura 55 – Exemplo de publicação da Editora UFSM em redes sociais, com fotografia	135
Figura 56 – Horários de mais acessos das pessoas a caixa de e-mails.....	144
Figura 57 – Dias da semana de mais acessos a caixa de e-mails	145
Figura 58 – Calendário de envios montado no aplicativo de gerenciamento de projeto Trello.....	146

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Artigos mais citados para temática “digital marketing”, autoria, ano de publicação e quantidade de citações.....	33
Tabela 2 – Artigos mais citados para temática “marketing digital”, número de ordem, título, autoria e número de downloads	34
Tabela 3 – Relatório de recebimento de recursos da União e vendas, no período entre 2013 e 2017	69
Tabela 4 – Número de visitas por mês, no período de janeiro de 2013 a dezembro de 2018 .	89
Tabela 5 – Os três livros mais vendidos em cada ano pelo site da Editora UFSM, desde a implantação do <i>e-commerce</i>	90
Tabela 6 – Acessos ao site da Editora UFSM a partir do endereço, buscadores e do Facebook, durante o mês de outubro de 2018.....	90
Tabela 7 – Presença online (redes sociais e site) de concorrentes diretos	98
Tabela 8 – Presença online (redes sociais e site) de concorrentes indiretos	99
Tabela 9 – Objetivos de marketing digital	122
Tabela 10 – Resumo da Ação 1	126
Tabela 11 – Horário das publicações nas redes sociais	129
Tabela 12 – Resumo da Ação 4	129
Tabela 13 – Resumo da Ação 5	136
Tabela 14 – Resumo da Ação 6	137
Tabela 15 – Lista de <i>tags</i>	138
Tabela 16 – Lista de <i>hashtags</i>	139
Tabela 17 – Resumo de ação 11	141
Tabela 19 – Orçamento.....	148
Tabela 20 – Tabela de Controle e Avaliação.....	149

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEU	Associação Brasileira das Editoras Universitárias
CBL	Câmara Brasileira do Livro
EDUFAL	Editora da Universidade Federal de Alagoas
EDUFF	Editora da Universidade Federal Fluminense.
EDUFSCAR	Editora da Universidade Federal de São Carlos
EUA	Estados Unidos da América
FAQ	<i>Frequently Asked Questions</i> (perguntas mais frequentes)
FATEC	Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência
FEU	Fundação Editora Unesp
FGV	Fundação Getulio Vargas
GPS	<i>Global Positioning System</i> (sistema de posicionamento global)
HTML	<i>Hypertext Markup Language</i> (linguagem de marcação de hipertexto)
iOS	Sistema operacional móvel da Apple Inc, utilizado em iPhone, iPod touch e iPad
KPI	<i>Key Performance Indicator</i> (Indicadores-Chave de Desempenho)
NTE	Núcleo de Tecnologia Educacional
PIDL	Programa Interuniversitário de Distribuição de Livro
PRAE	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
PUCRS	Pontificia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
RD	Resultados Digitais (empresa)
SEO	<i>Search Engine Optimization</i> (otimização para mecanismos de busca)
SWOT	<i>Strengths</i> (Forças), <i>Weaknesses</i> (Fraquezas), <i>Opportunities</i> (Oportunidades) e <i>Threats</i> (Ameaças)
TAG	Em português “etiqueta”
UFC	Universidade Federal do Ceará
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
UFV	Universidade Federal de Viçosa
UGC	<i>User Generated Content</i> (conteúdo gerado pelo usuário)
ULBRA	Universidade Luterana do Brasil
UNAM	Universidad Nacional Autónoma de México
UNESP	Universidade Estadual Paulista
UNIL	Universidade do Livro – UNESP
UNISUL	Universidade do Sul de Santa Catarina
XHTML	<i>EXtensible HyperText Markup</i> (Linguagem Extensível para Marcação de Hipertexto)

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	21
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	23
1.2	OBJETIVOS	24
1.2.1	Objetivo geral	24
1.2.2	Objetivos específicos	24
1.3	JUSTIFICATIVA.....	24
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	25
2	PESQUISA BIBLIOMÉTRICA SOBRE “DIGITAL MARKETING” E MARKETING DIGITAL	27
2.1	ANÁLISE DA PESQUISA BIBLIOMÉTRICA	28
3	REFERENCIAL TEÓRICO	37
3.1	MARKETING TRADICIONAL	37
3.2	MARKETING DIGITAL	39
3.2.1	Ferramentas de marketing digital	42
3.2.2	Redes sociais e mídias sociais	43
3.2.3	Marketing de conteúdo	44
3.2.4	Persona	45
3.3	PLANO DE MARKETING	46
3.3.1	Modelos de plano de marketing	47
3.3.2	Missão, visão e valores	49
3.3.3	Análise de mercado	50
3.3.4	Objetivos de marketing, segmentação e posicionamento	51
3.3.5	Mix de marketing	53
3.3.6	Os 8Ps do marketing digital: uma nova visão no mix de marketing	57
3.3.7	Orçamento e controle de marketing	59
4	EDITORAS UNIVERSITÁRIAS	61
4.1	EDITORAS UNIVERSITÁRIAS NO MUNDO	61
4.2	EDITORAS UNIVERSITÁRIAS NO BRASIL	62
4.3	SOBRE A EDITORA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA	64
4.3.1	O processo de publicação na Editora UFSM	69
5	METODOLOGIA	73
5.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	73
5.2	DEFINIÇÃO DA ÁREA/POPULAÇÃO	74
5.3	TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	75
5.4	TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS	77
6	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	79
6.1	PLANO DE MARKETING DIGITAL DA EDITORA UFSM.....	80
6.1.1	Sumário executivo	80
6.1.2	Diagnóstico da situação	81
6.1.3	Objetivos de marketing digital	121
6.1.4	Estratégias de marketing digital	122
6.1.5	Plano de ações operacionais	125
6.1.6	Orçamento de marketing digital	148
6.1.7	Controle e avaliação dos resultados	149
	CONCLUSÃO	151
	REFERÊNCIAS	153
	APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA APLICADA AOS COLABORADORES DA EDITORA UFSM, COM OBJETIVO DE CONSTRUIR A ANÁLISE SWOT.	161

1 INTRODUÇÃO

As editoras universitárias surgiram, no Brasil, segundo Marques Neto e Rosa (2010), por volta da década de 1960, ainda nas imprensas universitárias, a partir de demanda por serviços editoriais específicos, como livros e revistas acadêmicas.

A criação das editoras universitárias vai ao encontro da necessidade que as instituições de ensino têm por editar, coeditar e divulgar a toda comunidade os estudos que são de interesse às atividades de ensino, de pesquisa e de extensão nos diversos campos do conhecimento.

As editoras universitárias podem ser vinculadas a universidades privadas e públicas. Acerca das editoras universitárias públicas, pode-se considerar que a natureza de seu funcionamento básico é como um setor dessas organizações públicas. Para Nascimento (2014, p. 13), “a gestão pública deve fazer parte de um projeto amplo de desenvolvimento, que proporcione a melhoria das organizações e dos métodos, da informação gerencial, da capacitação das pessoas, ganhando um sentido estratégico”. Portanto, as editoras estão sujeitas a melhorias em sua organização, especialmente no que diz respeito ao contato com o seu público, visto que o retorno desse público, seja ele financeiro ou profissional, depende de uma boa relação e contato entre as partes envolvidas.

A Editora da Universidade Federal de Santa Maria¹ foi criada em 1981, com a finalidade de implantar e executar a política editorial dessa instituição e de incentivar a produção científica da UFSM e da sua região. Com o passar dos anos, desenvolvimentos administrativos e de ordem técnica acompanharam a Editora UFSM que, em 1994, teve seu Regimento Interno aprovado pelo Conselho Universitário, possibilitando a criação do Conselho Editorial.

Nesse contexto, para a Editora da Universidade Federal de Santa Maria também é importante potencializar o relacionamento com o seu público e clientes, com visão de longo prazo. Conforme explicam Pride e Ferrell (2015, p. 18), “a gestão de relacionamento com o cliente oferece uma ponte estratégica entre a tecnologia de informação e as estratégias de marketing, voltada para os relacionamentos no longo prazo”.

No âmbito da gestão pública, também é importante essa transformação e, com o passar dos anos, a evolução dos ambientes de trabalho e a forma como se deve trabalhar na gestão pública também mudaram. Esforços na busca por otimização dos resultados na gestão e

¹ Doravante denominar-se-á Editora UFSM.

melhorias no atendimento vêm sendo temas de interesse dos servidores nas unidades. Sobre o modelo tradicional de gestão que trabalha em um mundo burocrático, com prazos extensos, para Nascimento (2014, p. 2), “hoje é quase um consenso de que esse perfil de gestor público já não atende mais às necessidades da sociedade. Novas condições e novos ambientes requerem também atuais formas de governança e de gestão”. De acordo com Oliveira (2014), o que influencia essa evolução é a elevação do nível educacional dos brasileiros. Dessa forma, há a exigência por parte da população de que se incremente a qualidade nos serviços públicos.

Melhorar o setor público reflete diretamente no atendimento e na satisfação dos usuários desse setor. Segundo Oliveira (2014), “todo e qualquer modelo administrativo deve estar direcionado a facilitar a consolidação das atividades-fim da instituição pública, ou seja, do público ao qual ela deve atender às necessidades e até às expectativas”.

O avanço das inovações tecnológicas modificou as relações comunicacionais entre as organizações e seu público.

A internet passou a ser vista como um ambiente sem fronteiras para a comunicação, e as organizações privadas e públicas têm percebido esta mudança e feito uso de estratégias para esse meio, como as de marketing digital, tendo em vista que já possuem grande presença na internet, pois investem cada vez mais na interação virtual e na inovação organizacional de suas organizações. Cabe destacar que, em alguns casos, as ações são implementadas por iniciativa dos próprios servidores, motivados e estimulados a modernizar e propor serviços diferenciados e inovadores para o seu setor, e, em outros casos, pela necessidade de agir com transparência, atendendo ao art. 37, *caput* da Constituição Federal: “A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (BRASIL, 1988).

Portanto, as estratégias de marketing digital são importantes para as organizações públicas, uma vez que o seu público está evoluindo e está cada vez mais associado a diferentes formas de comunicação digital. Para Gouvêa de Souza (2009, p. 234), deve-se “tornar a empresa uma parte ativa desse processo e alavancar as redes sociais e outras formas de interação em prol dos seus objetivos”. A disseminação de informações e a visibilidade na internet proporcionadas pelas redes sociais digitais (devidamente configuradas para ter melhor visibilidade) são bastante significativas.

Criar um ambiente capaz de receber e atender a geração atual e as novas gerações torna-se um item imperativo para as organizações públicas, especialmente em universidades, escolas (em setores como de atendimento ao aluno, bibliotecas, refeitórios e, o objeto deste

estudo, as editoras universitárias), de forma a criar um ambiente mais harmonioso entre gerações distintas. Dentre os meios que poderão ser utilizados para implementar estratégias de marketing digital e que demandam fazer parte do cotidiano da organização pública, pode-se destacar mobile marketing, realidade aumentada, e-mail de marketing, redes e mídias sociais (Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube), entre outros, que, em síntese, poderão gerar um ambiente capaz de fazer as organizações comunicarem-se de forma efetiva e individual com seu público.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Conforme mencionado, a Editora da Universidade Federal de Santa Maria tem significativa importância na instituição, portanto investir em marketing nessa Editora é fundamental, pois é possível fazer estudo de mercado, com o objetivo de entender os públicos, as vendas e os produtos, além de melhorar a estratégia e contribuir para o desenvolvimento da organização.

Nesse sentido, é preciso buscar alternativas factíveis de execução com estratégias de promoções e vendas da Editora para o seu público, com custo baixo ou nulo e que, portanto, sejam capazes de contornar dificuldades impostas pela corrente redução orçamentária. O marketing digital vai ao encontro dessa demanda, sendo uma ferramenta flexível de estratégia. Do ponto de vista de seu investimento, se planejado de forma efetiva, pode propiciar para a Editora UFSM um amplo leque de possibilidades estratégicas, inclusive do marketing tradicional, como o estudo de mercado (por meio de redes sociais, hábitos na internet), com o objetivo de entender melhor o seu público, vender e divulgar a marca da Editora UFSM, por meio de estratégias que visem atrair o público, utilizando o marketing digital para gerar e gerenciar conteúdo a partir de diferentes dispositivos.

Seguindo essa temática, este trabalho se dedicou a pesquisar e propor estratégias de divulgação e fidelização no ambiente digital, utilizando de ferramentas de marketing digital e de conteúdo em uma organização pública. Desse modo, este estudo foi orientado pelo seguinte problema de pesquisa: “Como implementar estratégias gratuitas de marketing digital para a Editora UFSM?”

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Identificar os principais obstáculos, bem como as condições necessárias para implementação de estratégias gratuitas de marketing digital na Editora da Universidade Federal de Santa Maria.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Sistematizar estratégias de marketing digital e de conteúdo para a Editora UFSM;
- b) Realizar *benchmarking* com editoras que produzem livros técnico-científicos, universitárias ou comerciais, que estão melhor posicionadas no ambiente digital, de maneira a compreender as melhores práticas empregadas por elas;
- c) Desenvolver um plano de marketing estruturado e disposto a atender a demanda da Editora UFSM por marketing digital gratuito.

1.3 JUSTIFICATIVA

As editoras universitárias possuem um importante papel na difusão do conhecimento científico, no desenvolvimento da ciência e no desenvolvimento socioeconômico e cultural das comunidades regionais e do país. As editoras universitárias, pertencentes a instituições públicas, trabalham como as demais unidades do setor público, portanto “sofrem” dos mesmos problemas que atingem as demais unidades: a redução orçamentária e a burocracia. De certa forma, isso retoma um período em que as editoras universitárias ainda estavam surgindo, na década de 1960, quando esses entraves, de acordo Marques Neto e Rosa (2010, p. 340), eram de uma lentidão oriunda da organização de universidades estatais e de seus princípios de gestão; em que termos como “negócio” e “comercialização” não eram compatíveis. Dessa forma, essa tradição colaborou para que entraves burocráticos dificultassem a circulação de produção nas editoras universitárias públicas.

No panorama atual, a Editora UFSM, assim como outros setores, tem enfrentado uma forte restrição orçamentária, com obtenção de recursos financeiros pouco significativos. Com essa restrição, há dificuldade em manter-se e lançar novos títulos no mercado, tendo em vista o alto custo de impressão.

Um das maneiras de conseguir manter-se no mercado de livros técnicos é a partir da obtenção de retorno (lucro) desses títulos que são comercializados. No entanto, para que isso seja possível, além de a Editora possuir títulos com potencial mercadológico, são necessários investimentos nas áreas de comunicação e distribuição. Investir em ferramentas convencionais de marketing e publicidade na organização pública pode ser algo considerado “utópico”, em vista do alto custo dessas ferramentas. Além disso, há a burocracia e os cronogramas extensos envolvendo processos licitatórios. Sendo assim, o profissional que trabalha com a área de marketing precisa ser criativo e pensar em alternativas que necessitem investimentos baixos ou até mesmo nulos; o marketing digital é uma delas. Como descrito por Pride e Ferrell (2015, p. 270), para muitos negócios se torna necessário e essencial o engajamento em atividades de marketing digital e online, como forma de manter a posição competitiva no mercado. Conforme os autores, é cada vez mais frequente, em empresas de pequeno porte, a utilização de mídia digital com ferramenta estratégica, com o objetivo de alcançar novos mercados e acessar canais de comunicação baratos.

Dessa forma, além de conseguir uma certa autonomia ao utilizar-se de mídia de baixo custo, há contribuição tanto para uma gestão pública mais sustentável e enxuta quanto para melhorias na unidade. Dessa forma, pode-se dizer que a justificativa para a presente pesquisa é criar subsídios para a Editora UFSM conseguir, por meio da implantação de ferramentas de marketing digital, alcançar novos clientes e fidelizar os já alcançados e, dessa forma, elevar a obtenção de recursos. Não obstante, a presente pesquisa pode ser útil para a implantação das ferramentas de marketing digital em outras editoras universitárias e nos demais setores da organização pública.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho está estruturado da seguinte forma: no primeiro capítulo, estão expostos os objetivos e a estrutura proposta para esta pesquisa, com a justificativa para a realização deste trabalho e a definição do problema de pesquisa. De forma breve, estão apresentados os agentes motivadores e as vantagens da utilização de ferramentas de marketing digital na Editora UFSM.

No segundo capítulo, é apresentado o estudo bibliométrico, com o objetivo de conhecer os autores e artigos mais referenciados com a temática “marketing digital”, dando suporte, por meio das referências, para a seção seguinte.

No terceiro capítulo, são apresentados conceitos que guiaram o desenvolvimento do estudo. Por meio de uma revisão bibliográfica apresentou-se tópicos que serviram de base para a reflexão sobre o estudo, como: a) marketing tradicional e suas principais características; b) marketing digital e suas principais características; c) ferramentas de marketing digital; d) Redes sociais e mídias sociais; e) Marketing de conteúdo; f) plano de marketing.

No quarto capítulo, é feito um histórico das editoras universitárias no mundo e no Brasil. Na sequência, é apresentado um panorama da Editora UFSM.

No quinto capítulo, são apresentados aspectos pertinentes ao método de pesquisa que foi utilizado para o levantamento de dados relevantes e que respondam à problemática desta pesquisa. Assim, será relacionado ao método de pesquisa, o delineamento da pesquisa, com a apresentação das características, a coleta e a análise dos dados e a definição de termos e variáveis.

No sexto capítulo, análise e discussão dos resultados é apresentado o resultado deste estudo, o Plano de marketing da Editora UFSM, do qual foram aplicados os conhecimentos obtidos na pesquisa bibliométrica, referencial teórico e da metodologia aplicada.

Por fim, na Conclusão, são apresentadas as reflexões e ponderações das pesquisas e atividades realizadas.

2 PESQUISA BIBLIOMÉTRICA SOBRE “DIGITAL MARKETING” E MARKETING DIGITAL

Visando desenvolver a revisão de literatura, fez-se uma pesquisa bibliométrica com o objetivo de conhecer os autores e artigos mais referenciados com a temática “marketing digital”, tendo em vista que se trata de um tema pouco explorado na literatura. Para Macias-Chapula (1998, p. 134), a pesquisa bibliométrica consiste no “estudo dos aspectos quantitativos da produção, disseminação e uso da informação registrada”. Dessa forma, a bibliometria permite a inserção de filtros, de acordo com os objetivos da pesquisa, de forma que sejam minimizados desvios na busca, para que os resultados apresentados sejam o mais próximo do objetivo proposto.

Para o presente estudo, foi escolhida a base Scopus para o desenvolvimento da pesquisa bibliométrica e para análise de artigos, tendo em vista sua extensa base de dados, considerada a maior pela Elsevier², com mais de 60 milhões de registros para periódicos e 130 mil livros. A partir disso, foram utilizadas como categorias de análise as expressões “digital marketing” e “marketing digital” – entre aspas para garantir o termo por inteiro – que deveriam constar no título, resumo ou palavras-chave dos artigos. Com isso, objetivou-se analisar o termo em inglês – de ampla abrangência internacional – e em português – como é utilizado no Brasil, em países de língua portuguesa e espanhola –, compreendendo o período de dez anos referente ao intervalo entre 2007 e 2017.

Os resultados que foram apresentados correspondem ao total do retorno obtido para o filtro *article*, restrito a artigos acadêmicos. Nessa configuração, obteve-se o total de 197 artigos para a expressão “digital marketing” e 28 para o termo “marketing digital”.

Para a análise da expressão “digital marketing”, foram utilizadas as ferramentas de tabulação do próprio Scopus, *Analyze Search Results*, em que são disponibilizados gráficos com as informações organizadas de maneira esclarecedora e organizada. Os resultados com a expressão “marketing digital” não foram abordados na análise bibliométrica devido ao seu reduzido número de publicações.

Além disso, para averiguar as características das temáticas, foram selecionados os dez artigos mais citados na base Scopus e sete artigos na base Spell, com objetivo de evidenciar os maiores interesses dos pesquisadores na área. Para análise dos artigos mais citados, optou-se pela inserção dos filtros referentes às áreas de *social sciences e business, management and*

² Disponível em: <<https://www.elsevier.com/americalatina/pt-br/scopus>>. Acesso em: 23 nov. 2017

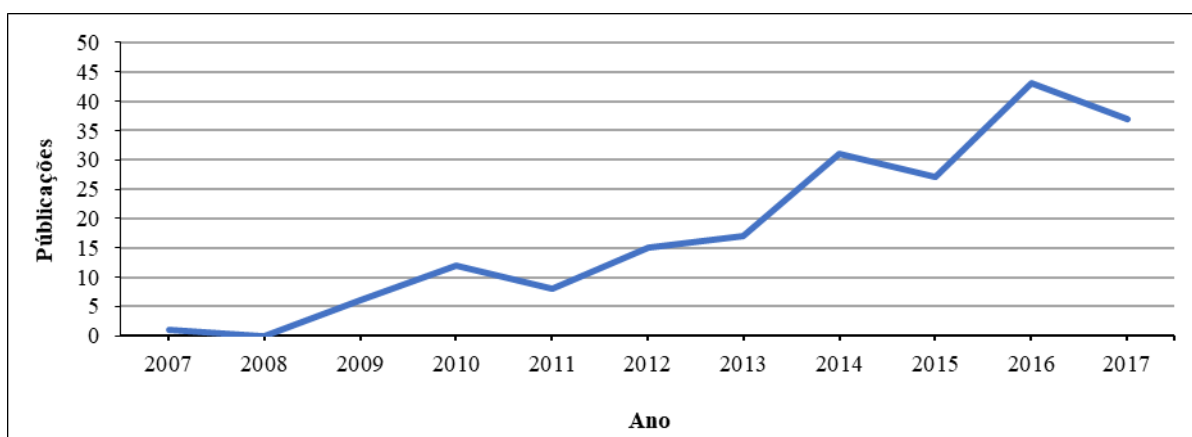
accounting para um retorno mais voltado à área de interesse da presente pesquisa. Conforme relatado anteriormente, devido à pouca representatividade e relevância dos artigos apresentados com a temática “marketing digital” na base Scopus, optou-se em analisar os artigos disponíveis com a mesma temática na base Spell, tendo em vista sua ampla importância no meio acadêmico brasileiro, por ser um sistema de indexação e pesquisa, além de disponibilizar de forma gratuita a produção científica, em particular nas áreas de Administração Pública e de Empresas, Contabilidade e Turismo. Por fim, na análise dos artigos de língua portuguesa, coletados na base Spell, foi apenas utilizada a expressão “marketing digital” e selecionado o filtro “palavras-chave”, que retornou 14 artigos.

2.1 ANÁLISE DA PESQUISA BIBLIOMÉTRICA

A partir da aplicação dos filtros utilizados como parâmetros para a pesquisa, foram encontrados 197 artigos para a expressão “digital marketing”. Na sequência, foi utilizada a ferramenta *Analyze Search Results*, disponibilizada pela base de dados Scopus para tabulação da pesquisa. Assim, foram disponibilizadas as figuras a respeito do número de publicações ao longo dos anos, revistas, autores, instituições e países que mais publicam sobre a temática e áreas nas quais as publicações sobre “digital marketing” são mais recorrentes.

Na Figura 1 apresenta-se o número de publicações sobre “digital marketing” por ano, na base pesquisada.

Figura 1 – Número de publicações por ano para temática “digital marketing”



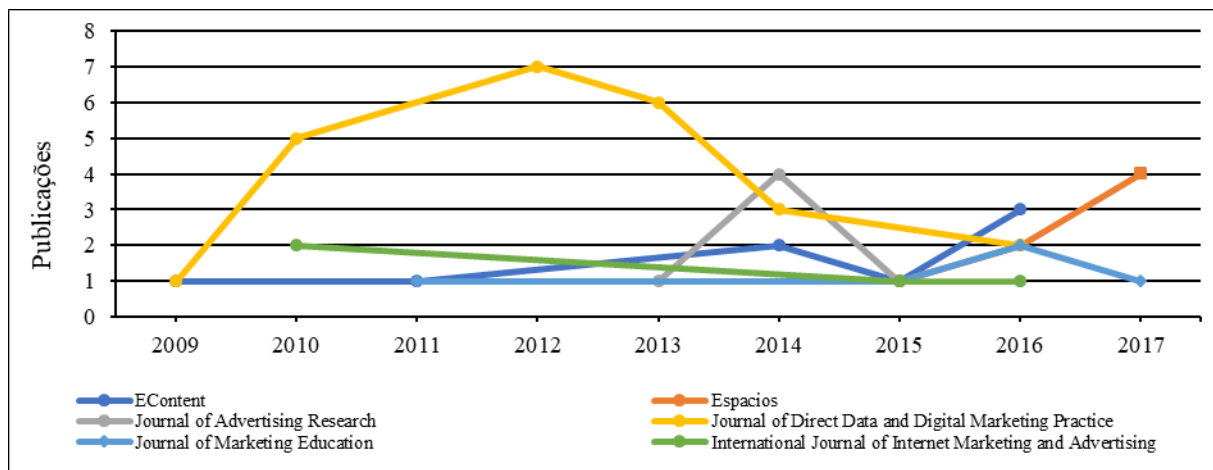
Fonte: Adaptado de Scopus (2017).

Observa-se, na Figura 1, que as publicações relacionadas à temática “digital marketing” estão, aos poucos, aumentando, o que evidencia que o interesse científico do tema

tem sido ampliado. No primeiro ano de análise, percebe-se a publicação de apenas um artigo; seguida pelo declínio em 2008, não havendo publicação; em 2009, há uma retomada, com seis publicações; em 2010, com 12 publicações; em 2011, há leve declínio para oito publicações. Nos anos de 2012 e 2013, o número de publicações volta a ter um crescimento significativo, com 15 e 17 respectivamente. Já em 2014, há um aumento significativo no interesse pelo tema, com 31 publicações e, em 2015, com 27. Em 2016, há outro aumento significativo, com 43 publicações, e, em 2017, um leve declínio com 37 publicações.

A Figura 2 evidencia o número de publicações sobre “digital marketing” por ano e periódico.

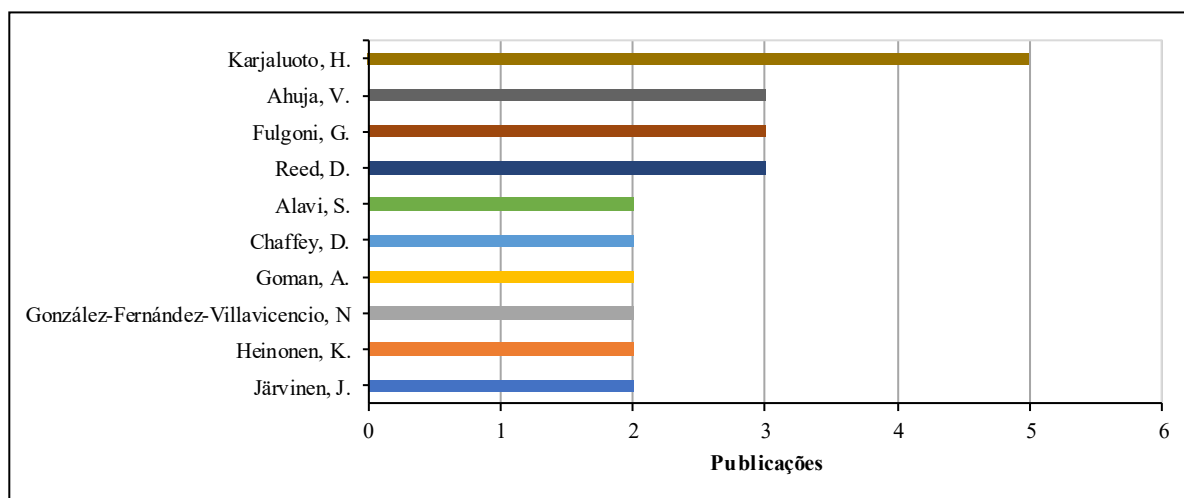
Figura 2 – Número de publicações sobre “digital marketing” por ano e por periódico



Fonte: Adaptado de Scopus (2017).

A Figura 2 revela um comparativo das publicações relacionadas às suas fontes, às quantidades e aos anos de suas publicações. Conclui-se que a fonte líder para o tema “digital marketing” é o *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, com 24 publicações; seguida pelo *EContent*, com 8 artigos publicados. Esse resultado se deve ao segmento que essas revistas atendem, tendo em vista que, segundo os seus portais, estas são consideradas publicações referência em assuntos como marketing, marketing direto, marketing digital e gerenciamento de dados. A Figura 3 evidencia o número de publicações por autor sobre “digital marketing”.

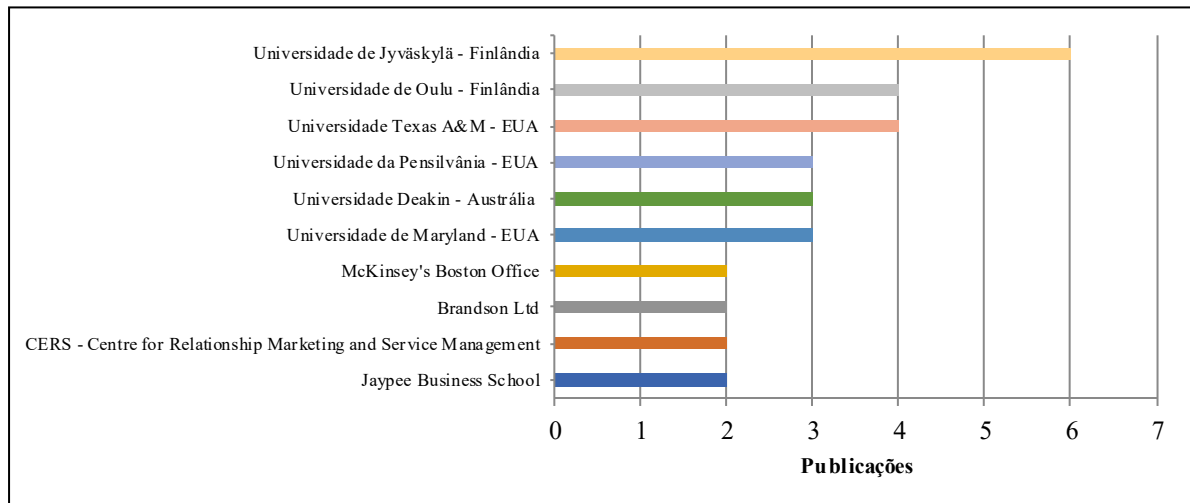
Figura 3 – Número de publicações por autores para temática “digital marketing”



Fonte: Adaptado de Scopus (2017).

Observa-se, na Figura 3, que as publicações relacionadas à temática “digital marketing” são pouco abordadas por autores de forma individual, tendo em vista que, dos autores encontrados na pesquisa, apenas um possui cinco publicações com essa temática. Em segundo lugar, três autores com três publicações e os demais autores com duas ou apenas uma publicação com essa temática (não contemplada na Figura 3). Portanto, com base no número de publicações por autores, é possível perceber que, de maneira individual, as publicações a respeito dessa temática ainda possuem pouca representatividade acadêmica, podendo-se associar a causa à carência de outros estudos acerca desse tema. Na sequência, a Figura 4 apresenta o número de publicações sobre “digital marketing” de acordo com a instituição de ensino da qual provêm.

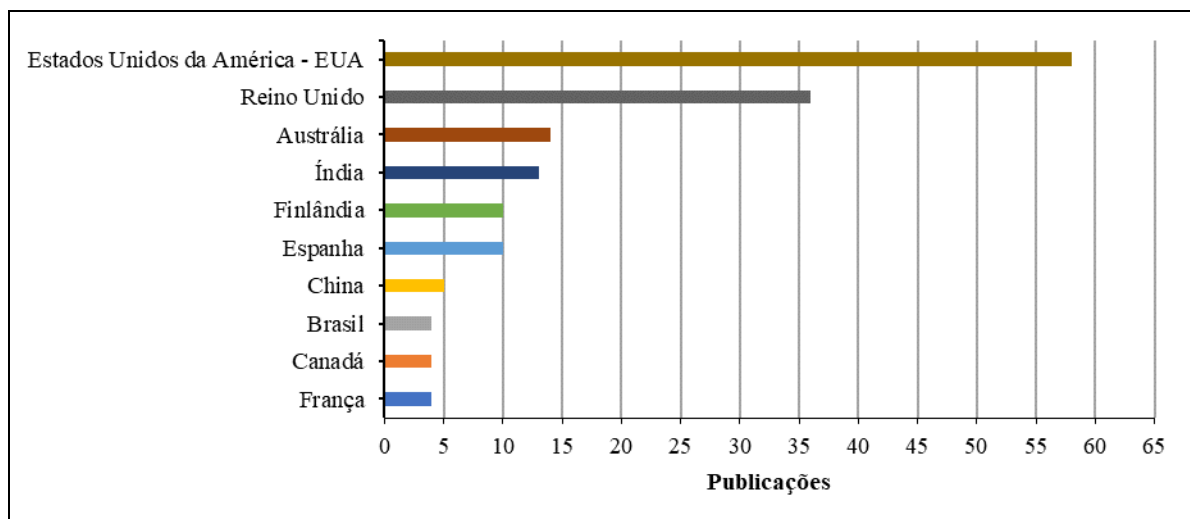
Figura 4 – Número de publicações sobre “digital marketing” por instituição



Fonte: Adaptado de Scopus (2017).

A Figura 4 demonstra um comparativo da quantidade de publicações relacionadas ao tema “digital marketing” por instituição. Em primeiro lugar, com seis publicações, a Universidade de Jyväskylä, da Finlândia; em segundo lugar, a Universidade de Oulu, da Finlândia e a Universidade Texas A&M, dos EUA, com quatro publicações por instituição para a temática analisada. Em terceiro lugar, a Universidade da Pensilvânia e Universidade de Maryland, dos EUA e a Universidade Deakin, da Austrália com três publicações por instituição. A próxima figura identifica as publicações sobre “digital marketing” pelo país de origem.

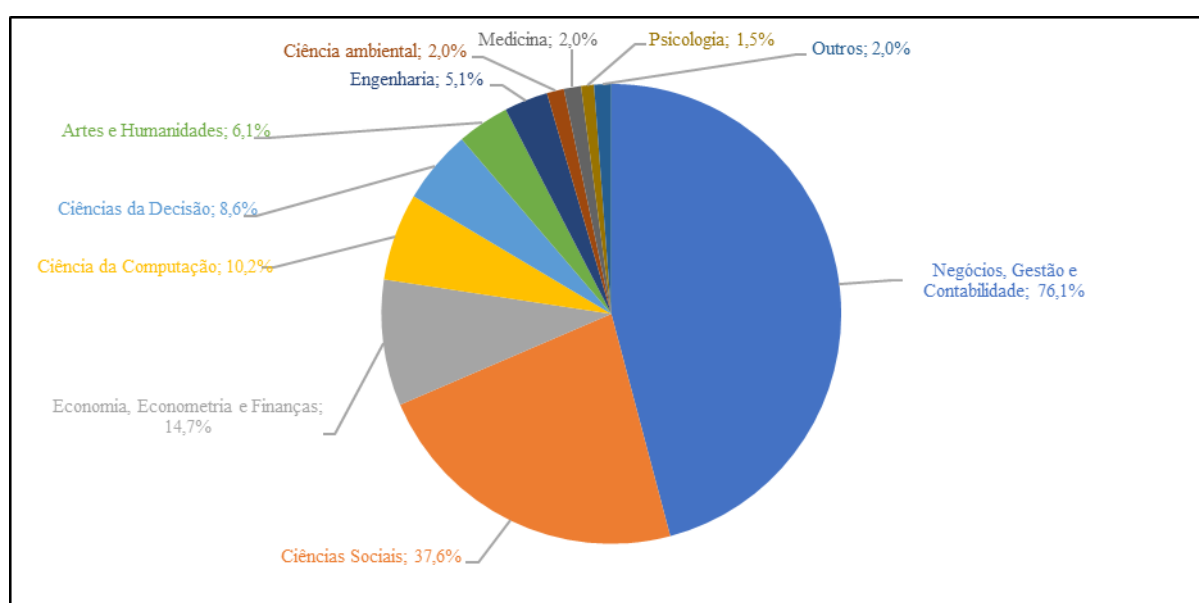
Figura 5 – Número de publicações por país



Fonte: Adaptado de Scopus (2017).

A Figura 5 apresenta os países que mais publicam acerca do tema “digital marketing”. Percebe-se, portanto, que os Estados Unidos é o país que mais possui publicações, com 58 artigos sobre a temática. Em segundo lugar está o Reino Unido, com 36. A Austrália ocupa a terceira posição, com 14 publicações. O Brasil está em 8º colocado, com quatro artigos publicados, número pouco representativo internacionalmente se comparado com o líder Estados Unidos. Na Figura 6, são categorizadas as publicações sobre “digital marketing” por área de conhecimento.

Figura 6 – Publicações por áreas do conhecimento



Fonte: Adaptado de Scopus (2017).

A Figura 6 mostra as publicações distribuídas por áreas do conhecimento. Verifica-se que a área do conhecimento que mais possui publicações a respeito do tema “digital marketing” é Negócios, Gestão e Contabilidade, representando 76,1% dos artigos sobre a temática, com 150 publicações. Em segundo lugar está a área das Ciências Sociais, com 37,6% das publicações, contabilizando 74 artigos. Na terceira posição está a área de Economia, Econometria e Finanças, representando 14,7% das publicações, com 29 artigos.

Com o objetivo de elucidar ainda mais o estudo bibliométrico, faz-se necessário a análise dos artigos mais citados, com objetivo de averiguar quais são as suas fontes, interesses, tendências e evolução dos estudos acerca do tema. Para esta análise de conteúdo, utilizaram-se os filtros: *social sciences* e *business, management and accounting*, sendo que foram analisados dez artigos, coletados na base Scopus, conforme a Tabela 1, tendo como critério: I – os mais citados (portanto considerados referência); II – disponibilidade de acesso

(algumas revistas internacionais possuem taxa de leitura ou assinatura, portanto esses artigos não compõem o estudo); III – assunto (em alguns artigos a temática era apenas citada, portanto não possuía estudo desenvolvido); IV – ano de publicação (para avaliar o que vem sendo discutido acerca da temática “digital marketing” desde o período analisado até a atualidade. A relevância por número de citações também foi considerada).

Tabela 1 – Artigos mais citados para temática “digital marketing”, autoria, ano de publicação e quantidade de citações

	Título	Autores	Ano	Nº de citações
1	<i>Social commerce: A contingency framework for assessing marketing potential</i>	Yadav, M.S.; de Valck, K.; Hennig-Thurau, T.; Hoffman, D.L.; Spann, M.	2013	87
2	<i>Challenges and solutions for marketing in a digital era</i>	Leeflang, P.S.H.; Verhoef, P.C.; Dahlström, P.; Freundt, T.	2014	59
3	<i>From social to sale: The effects of firm-generated content in social media on customer behavior</i>	Kumar, A.; Bezawada, R.; Rishika, R.; Janakiraman, R.; Kannan, P.K.	2016	36
4	<i>Digital marketing and social media: Why bother?</i>	Tiago, M.T.P.M.B.; Veríssimo, J.M.C.	2014	28
5	<i>The use of Web analytics for digital marketing performance measurement</i>	Järvinen, J.; Karjaluoto, H.	2015	13
6	<i>The role of digital channels in industrial marketing communications</i>	Karjaluoto, H.; Mustonen, N.; Ulkuniemi, P.	2015	13
7	<i>Elements of strategic social media marketing: A holistic framework</i>	Felix, R.; Rauschnabel, P.A.; Hinsch, C.	2017	12
8	<i>The use of digital channels to create customer relationships</i>	Heinonen, K.; Michelsson, T.	2010	11
9	<i>From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics</i>	Chaffey, D.; Patron, M.	2012	10
10	<i>Digital marketing: A framework, review and research agenda</i>	Kannan, P.K.; Li, H.	2017	6

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Depois de conhecer as publicações mais citadas a partir da expressão “digital marketing” na base Scopus, foram analisados os artigos presentes na base nacional Spell, com a expressão “marketing digital”, como é conhecida em português. Por essa base possuir uma sistemática diferente, a abordagem para selecionar os artigos mais relevantes teve que ser de feita de outra forma, ficando da seguinte maneira, conforme a Tabela 2: I – os mais citados (portanto considerados referência); II – Quantidade de downloads; III – Quantidade de acessos; IV – Relevância (em alguns artigos a temática era apenas citada, portanto não possuía estudo desenvolvido). Nesse sentido, foi selecionado sete artigos da totalidade de 14 artigos que a pesquisa retornou.

Tabela 2 – Artigos mais citados para temática “marketing digital”, número de ordem, título, autoria e número de downloads

	Título	Autores	Ano	Nº de downloads
1	<i>Marketing digital e marketing de relacionamento: interação e engajamento como determinantes do crescimento de páginas do Facebook</i>	Soares, F. R.; Monteiro, P. R. R.	2015	1270
2	<i>A importância do marketing digital utilizando a influência do comportamento do consumidor</i>	Rosa, R. O.; Casagrande, Y. G.; Spinelli, F. E.	2017	450
3	<i>Marketing digital num país emergente: estudo exploratório do marketing Mix de PME com selo de confiança</i>	Gutierrez-Leefmans, C.; Rogel, R. M. N.; Trujillo-Leon, M. A.	2016	391
4	<i>A Rede Supermarket na era do marketing: um caso de mídias sociais</i>	Arnaud, L.; Mangini, E. R.; Barros, T. F.; Urdan, A. T.	2016	335
5	<i>A percepção dos consumidores em relação às estratégias de marketing desenvolvidas por uma empresa de produtos naturais e orgânicos</i>	Nascimento, L. M.; Silva, V. A.; Pivetta, N. P.; Scherer, F. L.	2017	164
6	<i>Tradição e inovação na era digital: valor simbólico, cultura e marketing</i>	Bezerra, C. O.; Davel, E. P. B.	2017	36
7	<i>Marketing digital e as empresas do Município de Teófilo Otoni/MG/Brasil</i>	Vasconcelos, C. R. M.; Veiga Neto, A. R.; Souza, M. C.; Teixeira, J. A.	2017	28

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Ao comparar a quantidade de publicações com os termos “digital marketing” na base internacional Scopus e “marketing digital” na base nacional Spell, foi possível identificar o comportamento das publicações no período entre os anos 2007 e 2017, os principais autores, instituições, países e áreas de conhecimento que mais publicam sobre os temas.

Com relação à quantidade de publicações sobre a temática pesquisada, constatou-se que o termo em “marketing digital” possui número menor, ou seja, 14 publicações. Salienta-se que a não utilização da base Spell para a pesquisa com o termo “marketing digital” se deve ao fato de que, em uma pesquisa prévia, o termo teve retorno insignificante. Já o termo “digital marketing”, pesquisado na base Scopus, como é internacionalmente conhecido, obteve retorno de 197 artigos. As publicações com o termo em inglês apresentaram significativo crescimento com o passar dos anos. Dentre os fatores que podem justificar a diferença considerável do estudo no âmbito nacional e no âmbito internacional, um diz respeito ao idioma, tendo em vista que o inglês é considerado uma língua universal e os estudos nessa área tenham iniciados predominantemente em países falantes da língua inglesa; outro fator determinante é a disponibilidade de periódicos voltados à temática, já que grande parte está disponível em língua inglesa, de maneira que o ciclo se mantém no mesmo idioma e as novas publicações que utilizam como referência os artigos mais antigos são publicados também em inglês.

Em relação aos periódicos que mais publicam a respeito da temática, destacam-se o *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice* e o *EContent*. A primeira revista encerrou as suas atividades; no entanto, em seu portal, ainda se encontram os artigos disponíveis para download. Ressalta-se que o periódico tratava do comportamento dos clientes, estratégias de marketing multicanal, histórias de sucesso de marketing e rotas direcionadas para o mercado, além de ser uma importante fonte de informação para comerciantes em organizações privadas e públicas e para acadêmicos que realizam pesquisas ou ensinam marketing em universidades e escolas de negócios. Já a segunda revista, *EContent*, em seu portal diz ser referência no segmento de periódicos direcionados ao meio digital, à mídia e ao marketing, com foco em executivos e tomadores de decisão desses mercados em rápida mudança. Seu foco principal dá cobertura às mais recentes ferramentas, estratégias e líderes de pensamento no ecossistema de conteúdo digital, de maneira a manter os profissionais sempre à frente, com o objetivo de maximizar o investimento em estratégias de conteúdo digital.

A respeito dos países que mais publicam sobre a temática, constatou-se que as publicações provêm, em maior número, dos Estados Unidos da América (EUA), do Reino Unido e da Austrália, respectivamente. No entanto, embora os EUA sejam o país com maior quantidade total de publicações, duas universidades da Finlândia, a Universidade de Jyväskylä e a Universidade de Oulu, também se destacam. Acerca das áreas de conhecimento que mais abordam o marketing digital, a área que apresentou maior número de publicações foi a de Negócios, Gestão e Contabilidade e, em segundo lugar, a área de Ciências Sociais.

A respeito da área de Negócios, Gestão e Contabilidade da base Scopus, uma de suas subáreas é a Administração que, juntamente com uma das subáreas das Ciências Sociais, a Comunicação, pesquisam e investem na busca por meio inovadores para melhorar o contato com o cliente e para alavancar suas vendas, entre esses meios se destaca o marketing digital e suas diversas ferramentas estratégicas. Para Kotler e Keller (2006), as empresas estão passando por um novo momento em que é necessário adotar estratégias cada vez mais flexíveis de forma que sua aplicação deva atender a todos os agentes envolvidos com o comércio, desde funcionários até clientes, fornecedores e concorrentes, ou seja, a sociedade como um todo.

Além do mais, a internet contribui de forma significativa para a reestruturação do setor comercial de diversas empresas, tendo em vista que, com a internet, as informações passaram a se disseminar de maneira mais rápida e em maior proporção, sendo um aspecto importante para os consumidores e as organizações. Aliado à agilidade de acesso, o cenário de vendas e

consumo tornou-se mais competitivo. Dessa forma, exigindo a necessidade de o marketing ser mais eficiente, o novo marketing diz muito mais a respeito das mídias sociais e de sua capacidade de atingir os indivíduos (KOTLER; KELLER, 2006).

Por fim, analisando as publicações que receberam maior quantidade de citações, a partir da base Scopus e Spell, confirma-se que os resultados obtidos para os termos nos idiomas pesquisados possuem abordagens semelhantes. Os artigos discorrem sobre o marketing digital, sob uma perspectiva teórica, em que são discutidos aspectos referentes ao marketing digital partindo de conceitos de marketing tradicional, sua visão evolutiva, comércio eletrônico, entre outros, e análises de casos de aplicação das estratégias de marketing digital nas empresas.

Acerca das referências utilizadas, em geral os artigos utilizaram autores renomados como Kevin Lane Keller e Philip Kotler, para a área de administração de marketing, Naresh K. Malhotra, nas áreas de pesquisa de marketing e Conrado Adolpho, Cláudio Torres e Sandra Turchi na área de marketing digital. Esses e outros autores farão parte do referencial teórico do presente estudo.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

No presente capítulo são apresentados conceitos que guiaram o desenvolvimento do estudo. Desse modo por meio de uma revisão de literatura pretende-se apresentar tópicos que serviram de base para a reflexão sobre o estudo, como os conceitos de marketing, de marketing digital e as suas principais características.

3.1 MARKETING TRADICIONAL

A origem da expressão “marketing” é relativamente recente, comparado com o exercício das atividades que definem o conceito atual de marketing, tendo em vista que civilizações mais antigas já exerciam a prática, especialmente ao promover o comércio e serviço, com sinalizações e informações de maneira a facilitar a transação comercial. Todavia, foi entre os anos de 1910 e 1940, com a criação do *Journal of Marketing* em 1936 e da *American Marketing Association* em 1937, focados no comércio e distribuição, que a expressão “marketing” passou a ser mais difundida (CRUZ, 2013).

Segundo Webster (1988), até os anos de 1950, as atividades de marketing eram direcionadas prioritariamente para a venda, portanto o sucesso e a eficácia das ações eram medidos a partir do volume das receitas. Dessa forma, o objetivo do marketing era colocar à venda o que a empresa produzia e persuadir os clientes a comprar o produto.

Segundo a *American Marketing Association* (AMA, 2013), o marketing é definido como a atividade ou conjunto de instituições e processos para criar, com o objetivo de comunicar, entregar e trocar ofertas que possuam valor para os consumidores, parceiros e sociedade em geral. Esse conceito é semelhante ao de Kotler e Armstrong (2003, p. 3), ao descreverem que o marketing pode ser entendido como “um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam, por meio da criação, oferta e troca de produtos e valor para os outros”.

Nesse sentido, é possível perceber que houve uma evolução no conceito de marketing com o passar dos anos, assim como o aumento da sua importância para as organizações, Kotler e Keller (2006) relatam que, atualmente, o marketing pode ser visto como uma atividade humana orientada a satisfazer as necessidades e desejos por meio de uma troca.

Marketing, em síntese, é o estudo que se faz do mercado, com o objetivo de entender os públicos, vendas e produtos, tendo como objetivo melhorar a estratégia e a contribuir para o desenvolvimento das empresas. Pinheiro e Gullo (2013, p. 152) definem o Marketing como

o “processo humano, social e administrativo que facilita a troca de valores entre um comprador e um vendedor, ambos em busca da satisfação de suas necessidades, desejos e objetivos”.

Na visão de Kotler (2005), o marketing pode se apresentar de quatro maneiras distintas, quando considerado por indivíduos diferentes: a) na função de promoção e de distribuição da empresa, quando as ações de marketing ocorrem após a produção dos produtos – nessa situação, o marketing atua ao promover, distribuir e vender os produtos; b) no departamento estratégico e tático da empresa – nessa situação, o marketing atua nas pesquisas de mercado, elaboração de estratégias de marketing e mix de marketing; c) na filosofia da empresa, ao considerar que seu único propósito é o de atender o interesse dos consumidores; nesta percepção, entende-se que se a empresa não cumprir, ou até mesmo não conseguir ultrapassar as expectativas dos consumidores, a concorrência fará – portanto, o dever da empresa é criar clientes e não apenas produtos; d) em um processo específico, ao realizar pesquisas de mercado, na identificação dos segmentos que compõem o mercado atual e na busca por novos, no desenvolvimento do mix ideal de produto, preço, praça e promoção, na implementação do plano de marketing, assim como a avaliação e revisão do processo.

Pode se observar, portanto, que há uma troca de valores, em que, além de produtos (bens e serviços) e moeda, também estão inclusos, nessa troca, elementos como atenção, dedicação, energia, tempo e benefícios esperados. Além disso, para Pinheiro e Gullo (2013), o marketing pode ser compreendido como um processo administrativo porque adota um conjunto de técnicas que planejam e gerenciam objetivos, estratégias e ações no sentido de efetivar a troca de valores (venda).

Já para Pride e Ferrell (2015, p. 13), o conceito de marketing é uma “filosofia gerencial que uma organização deve experimentar para satisfazer às necessidades do cliente, por meio de um conjunto de atividades coordenadas que também lhe permita alcançar seus objetivos”. Portanto, pode-se concluir que uma empresa deve tentar fornecer produtos ou serviços que busquem agradar/cativar/contentar o cliente de forma que este atinja suas metas. Dessa forma, há uma troca entre empresa e cliente.

As atividades de marketing podem ser consideradas como uma “arte” e, ao mesmo tempo, uma “ciência” que é capaz de ir ao encontro de seu público-alvo e conquistar, fidelizar e multiplicar os consumidores por meio da sua comunicação e entrega de valor superior para o cliente (KOTLER; KELLER, 2006).

Com relação ao relacionamento entre cliente e empresa, Pride e Ferrell (2015), definem que essa relação reúne dados úteis de todos os pontos em que o cliente tem

proximidade e é preciso analisar essa relação para entender melhor suas necessidades, seus desejos e seus hábitos. Isso se baseia na ideia do valor que a empresa confere ao cliente. Essa relação de cliente-empresa pode ser via mala direta ou utilizando os meios digitais (marketing digital). Dessa forma, há possibilidade de as empresas poderem personalizar as relações com o cliente em uma base praticamente pessoal. Conforme Pride e Ferrell (2015, p. 18). “a gestão de relacionamento com o cliente oferece uma ponte estratégica entre a tecnologia de informação e as estratégias de marketing, voltada para os relacionamentos no longo prazo”.

Dessa forma, entende-se que é possível buscar e fidelizar os clientes, por meio do uso da informação, a fim de aprimorar seu valor e sua satisfação. Assim, investir em marketing digital é vantajoso, visto que se pode buscar e criar fidelidade com novos clientes.

3.2 MARKETING DIGITAL

O marketing digital consiste em reunir estratégias do marketing tradicional, tais como identificar e satisfazer as necessidades dos consumidores, porém feito de forma online, utilizando mídias digitais. É importante destacar que o marketing digital não é uma exclusividade de negócios online, pois, nos últimos anos, tem sido bastante utilizado para promover negócios físicos.

Dentre as diversas revoluções que o surgimento da internet proporcionou, umas delas foi na maneira de comunicar e vender. Segundo Kotler (2005), o marketing passou a acompanhar as alterações da humanidade, assim como as consequências no comportamento do consumidor, por meio da adoção de procedimentos mais eficazes de venda. Para Turchi (2012), a internet, por ser um meio de comunicação bilateral, ou seja, de mão dupla, mudou o comportamento das pessoas, pois elas deixaram de ser agentes passivos e passaram a ser atuantes e críticos.

Nesse sentido, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) destacam que os consumidores passaram a trocar as experiências entre si, sobre as marcas e empresas. Dessa forma, sob o ponto de vista da comunicação de marketing, os consumidores deixaram de ser alvos passivos, para se tornarem mídias ativas de comunicação. Para Rogers (2018), as opiniões dos clientes passaram a ser mais importantes que propagandas com celebridades, transformando a participação dinâmica dos clientes em protagonista no sucesso das empresas, interferindo na forma como as empresas fazem marketing.

Para Tapscott (2008), em pesquisa realizada pela *nGenera*³, foi possível perceber que a sociedade está vivenciando mais uma nova revolução não menos importante que outras que ocorreram na história. Segundo o autor, na revolução da internet, os meios de comunicações em rede e as mídias digitais estão prestes a mudar de forma impactante a maneira de se fazer negócio, de se divertir e de estudar. Os jovens já estão interagindo com as tecnologias desde pequenos, porque, na geração z, a qual eles pertencem, as mudanças que ocorrem no mundo acontecem em tempo real.

Com a evolução da tecnologia, surgiram novos mercados que impactaram fortemente os já existentes. Para Rogers (2018) a tecnologia modificou a maneira como as empresas competem pelos seus clientes. Se antes elas só enfrentavam seus concorrentes diretos, ou seja, do mesmo nicho, atualmente elas enfrentam concorrentes de outros nichos. As tecnologias forçam as empresas a pensar de maneira diferente sobre a compreensão e criação de valor para os clientes. Atualmente, o que o cliente valoriza pode mudar rapidamente, e a concorrência pode já estar pronta para essa mudança. Dessa forma, a organização, mesmo estando em posição de sucesso, deve estar sempre pronta para a mudança.

Segundo Torres (2012), sem o crescimento da internet, é impossível pensar em ações isoladas independentemente do tipo de negócio, visto que uma parcela significativa dos consumidores são frequentadores e a acessam mais que qualquer outro tipo de mídia. Dessa maneira, é importante pensar em “internet” ao fazer um planejamento de marketing, de maneira que seja possível criar ações integradas que permitam a melhor utilização dos recursos disponíveis na rede.

O Mídia Dados (2018), publicação anual que traz um estudo abrangente e detalhado com informações demográficas, mercadológicas e comerciais do mercado brasileiro e sul-americano de mídia, destaca que o comércio eletrônico (*e-commerce*), um dos principais agentes em que o marketing digital atua, tem aumentado ano após ano o seu faturamento, passando de 18,7 bilhões de reais, em 2011, para 44,4 bilhões de reais, em 2016, e 47,7 bilhões , em 2017. Portanto, percebe-se que o comércio eletrônico nesse meio não foi tão impactado pela crise econômica e isso se deve ao custo menor para manter uma loja virtual do que uma loja física, dessa maneira repassando um preço menor ao cliente. Além do mais, o

³ A *nGenera*, atualmente chamada de Moxie, é uma empresa fornecedora de softwares voltados na interação social mais intuitiva e abrangente entre os funcionários de uma empresa e seus clientes por meio de sua plataforma. Disponível em: <<https://www.gomoxie.com/press/ngenera-changes-name-to-moxie-software>>. Acesso em: 12 fev. 2018.

custo de publicidade é menor: sendo a internet seu principal meio, a publicidade pode ser realizada diretamente ao seu público-alvo de maneira específica e de forma menos invasiva.

Segundo Torres (2012), marketing digital é utilizar de forma efetiva a internet como ferramenta de marketing, incluindo comunicação, publicidade, propaganda e todas as demais estratégias conhecidas da teoria do marketing. Turchi (2012) destaca a importância de selecionar os meios na internet que estejam de acordo com seu público-alvo. Segundo o autor, é preciso pesquisar e identificar os meios em que o seu público-alvo se insere, porque, dessa forma, a empresa não atingirá milhões de pessoas, mas o seu público específico/público-alvo.

Dessa maneira, para falar de marketing digital, fundamentalmente é preciso entender o que mídia digital, que consiste nas formas de propagação de informação por meio de dispositivos digitais, como computadores, *smartphones*, tablets e outros, em sua maior parte utilizando a internet. Como destaca Pride e Ferrell (2015, p. 269),

Mídia digital são meios de difusão eletrônicos que funcionam por meio de códigos digitais – quando nos referimos a mídia digital, referimo-nos à mídia disponível por meio de computadores, dispositivos móveis e outros mecanismos lançados recentemente.

O dispositivo é o suporte pelo qual são difundidas as ações de marketing digital para mídias, como e-mail, websites, YouTube, Facebook, Twitter, Pinterest, Flickr e outros. No entanto, não basta apenas ter os conceitos estabelecidos, para Turchi (2012, p. 65) é necessário “saber criar a presença on-line da companhia de forma adequada, bem como sua estratégia de marketing digital para essa nova era”.

As mídias sociais e o *buzz marketing* (comunicação boca a boca), atuam de maneira mais ágil e efetiva, levando o cliente diretamente para a loja virtual. Segundo Torres (2012), as mídias sociais são muito importantes para qualquer estratégia ou ação de marketing. Segundo o Mídia Dados (2018), 81,4% dos internautas brasileiros utilizam a internet para contato social e 71,1% utilizam para varejo (compras), portanto é um mercado em constante crescimento e com grande faturamento.

Assim, tendo conhecimento que a internet é um mercado lucrativo, criar um ambiente capaz de receber e atender aos “clientes digitais” torna-se um item indispensável para comércio, ações como *mobile marketing*, marketing de conteúdo, marketing nas mídias sociais, SEO (otimização para mecanismos de busca), *buzz marketing*, marketing viral, pesquisa online e monitoramento do público e outras.

Tendo em vista a facilidade da interação da empresa com seus clientes e demais públicos, algumas estratégias de marketing digital podem ser relativamente de baixo custo se

comparadas com as outras estratégias de marketing tradicional. Além disso, com a expansão do número de internautas e da inclusão digital, nos últimos anos tornou-se muito importante que as empresas planejem e desenvolvam técnicas voltadas ao meio digital (SOUZA, 2012).

Portanto o marketing digital não se resume somente a estratégias em mídias sociais, como o Facebook e o Twitter, mas é muito maior que isso, pois pode se utilizar de forma efetiva das estratégias de marketing para posicionar a empresa na internet e atender seu público-alvo da melhor forma possível.

3.2.1 Ferramentas de marketing digital

Atualmente, o uso de ferramentas digitais transformou a maneira como os clientes descobrem, avaliam, compram e utilizam os produtos, da mesma maneira como compartilham, interagem e se mantem conectados às marcas (ROGERS, 2018). Para fazer marketing digital competente é necessário a utilização de ferramentas específicas para o meio e o público-alvo pretendido.

Com base nas ferramentas apresentados por Torres (2009) e Marques (2014) em seus livros, torna-se oportuno destacar as seguintes: 1. Marketing de conteúdo – segundo sua definição mais conhecida, apresentada pelo *Content Marketing Institute*⁴, consiste na criação e distribuição de conteúdo de valor, com objetivo de conquistar a audiência do público e transformá-los em clientes; 2. Marketing nas redes sociais – consiste em utilizar do princípio das redes sociais, em que se permite a criação colaborativa de conteúdo, interação social e compartilhamento de informações para promover uma marca, produto ou serviço; 3. Marketing viral – envio de um material publicitário de uma pessoa a outra, com o intuito que esta seja compartilhada com outras pessoas, também conhecido por *buzz marketing*; 4. E-mail marketing – consiste em melhorar as práticas de comunicação de maneira estratégica, com o objetivo de garantir que a mensagem atinja o consumidor; 5. Site – criar ou otimizar um site de maneira que a sua usabilidade e velocidade sejam confortáveis ao usuário. Deverá possuir acompanhamento estatístico; 6. Imagem – as imagens deverão ser singulares e atrativas, criadas para a divulgação da empresa por meio da internet, de maneira que estimulem o compartilhamento entre os meios; 7. Vídeo – criar vídeos com linguagem simples e

⁴ O *Content Marketing Institute (CMI)* é a uma organização global de treinamentos em marketing de conteúdo, que visa atrair e reter clientes por meio de narrativas multicanais convincentes. Além disso a CMI fornece consultoria estratégica e pesquisa de marketing de conteúdo para marcas conhecidas do mundo. Disponível em: <<https://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing>>.

profissional para publicar nas redes sociais, assim como fazer transmissões ao vivo; 8. Monitoramento –consiste em monitorar as ações estratégicas, táticas e operações.

Para Ryan (2014), as empresas precisam compreender o seu público e de que maneira eles utilizam a tecnologia e as informações, com o objetivo de a organização obter melhor interação com seu público, pois atualmente os clientes estão cada vez mais informados e exigentes. Portanto, as organizações devem acompanhar esse ritmo, alterando o nível tecnológico da organização, assim como qualificar a equipe envolvida com a promoção do produto/serviço junto ao seu público.

3.2.2 Redes sociais e mídias sociais

Atualmente, a internet deixou de ser um ambiente voltado ao público jovem, com a democratização dos meios digitais e o avanço tecnológico e das redes sociais, revelando um novo perfil de consumidor, agora mais exigente, criterioso, com acesso infinito às informações (REZ, 2016). As redes sociais passaram a ser um importante canal em que os clientes se comunicam, de maneira a trocar experiências positivas com determinada marca ou serviço. Dessa maneira, segundo Rogers (2018), além de as empresas estarem onde os clientes esperam, ou seja, nas redes sociais, elas precisam estar ativas nessas redes e de forma responsiva, respondendo perguntas, resolvendo problemas e informando sobre os produtos.

As mídias sociais podem ser entendidas como o uso da tecnologia afim de tornar interativo o diálogo entre pessoas e/ou empresas, sempre permitindo o compartilhamento de conteúdo. As mídias sociais abrangem diferentes meios, como vídeos (YouTube), música (Spotify), e, entre elas, se encontram as redes sociais. As redes sociais, no meio digital, podem ser entendidas como sites e aplicativos que podem se apresentar em diferentes categorias de conteúdo, ou seja, o seu foco pode ser profissional (LinkedIn), de relacionamento (Facebook) e aplicativos como Snapchat e Instagram. Conforme destaca Stuart (2009), as redes sociais podem atuar em diferentes frentes, entre elas as redes de relacionamento, com o objetivo de criar laços entre pessoas e compartilhar interesses e atividades em comum, e redes profissionais ou de networking, que têm como objetivo facilitar contatos em nível profissional.

Para Scott (2010), as redes sociais são definidas como uma ferramenta que permite a interação, ao trocar ideias, compartilhar conteúdo e pensamentos ou, ainda, ao estabelecer relações. Além disso, para Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), com a popularização das

redes sociais, os consumidores influenciarão cada vez mais outros consumidores, por meio de suas experiências com um produto ou serviço.

Para Zimmerman (2014), as redes sociais podem servir como uma ferramenta que auxilia a localizar potenciais clientes, oportuniza a construção do reconhecimento de marca, incentiva clientes a compartilhar um site, serviços e produtos da empresa com seus amigos e que facilita a comunicação em duas vias, de maneira a espreitar as preocupações dos clientes ao obterem respostas rápidas, além de não implicar em um custo inicial em marketing. As redes sociais modificaram a realidade, o seu diálogo em tempo real transformou o marketing, trazendo novas possibilidades, como a de se comunicar simultaneamente com um grande número de consumidores. Para as empresas, é importante perceber e aproveitar esse novo cenário (QUALMAN, 2010).

Para Rez (2016), as redes sociais são ótimas para atrair os mais diversos públicos e, a partir disso, segmentá-los em um público específico, o autor também destaca que as pessoas que acompanham as redes sociais das empresas já estão pré-dispostas a consumir seu conteúdo e comprar seu produto. Dessa forma, é importante manter um bom relacionamento com o cliente e publicar frequentemente, respondendo comentários. Lipsman et al. (2012) acreditam que o conteúdo compartilhado pelas empresas nas redes sociais pode assumir diferentes formas e, dessa maneira, ser difundido gratuitamente, como conteúdos publicados e compartilhados pelas próprias empresas, por clientes ou até ações de marketing pagas.

Assim, entende-se a importância das mídias sociais e redes sociais em estratégias de marketing digital, em especial em ações de baixo custo ou até mesmo gratuitas.

3.2.3 Marketing de conteúdo

Hoje em dia, as empresas encaram um cenário ainda mais desafiador ao tentarem se comunicar com seus clientes: a multiplicidade dos canais e dos formatos de mídia segmentou o público das mídias, onde as empresas comumente faziam propaganda (ROGERS, 2018). Dessa maneira, o público passou a encontrar e consumir conteúdos de que tem mais afinidade e a evitar sempre que possível as propagandas. Portanto, torna-se necessário uma nova abordagem, de maneira que as propagandas, que antes eram consideradas invasivas, pois interrompiam a exibição de conteúdo, passem a fazer parte desse conteúdo sem causar desconforto ao potencial cliente. Segundo Rez (2016, p. 46), os consumidores não querem mais manter uma relação transacional com as empresas e não apenas consumir, eles querem adquirir experiências e valores. Dessa forma, as empresas precisam unir a publicidade com o

conteúdo criado e com outras mídias, de forma que, a partir da publicidade, os consumidores migrem entre outras plataformas.

O marketing de conteúdo está focado na criação e distribuição de conteúdo, em diferentes formatos e plataformas, como imagens, vídeos, artigos, postagens em redes sociais, entre outros, sem fazer referência direta a uma empresa ou produto. Dessa maneira, por meio do marketing de conteúdo, a empresa fideliza clientes por meio da propagação desse conteúdo. Pulizzi (2016, p. 5), define o marketing de conteúdo como “o processo de marketing e de negócios para a criação e distribuição de conteúdo valioso e convincente para atrair, conquistar, e envolver um público-alvo claramente definido e compreendido – com o objetivo de gerar uma ação lucrativa do cliente”. Para Rez (2016), um dos principais objetivos do marketing digital é atrair um público que está disposto a comprar, pois está interessado no que a empresa tem a oferecer.

Rez (2016, p. 236) destaca a importância do marketing de conteúdo em estratégias de SEO (otimização por buscadores) que consistem em “um conjunto de estratégias e técnicas que visam melhorar a visibilidade da marca e o tráfego de visitantes de forma orgânica”. Por meio da escolha adequada de palavras-chave e *tags* no conteúdo, o algoritmo dos mecanismos de buscas poderá melhorar o alcance e volume de buscas pela marca.

Portanto, entende-se que marketing de conteúdo é uma estratégia capaz de auxiliar as ações de marketing digital na produção de conteúdo para seu público-alvo, com o objetivo de auxiliar no processo de compra e de atrair o cliente de maneira natural e instintiva.

3.2.4 Persona

Atualmente, diferentes áreas do marketing têm se preocupado e se adaptado para dar atenção cada vez maior ao seu público de modo a colocá-los em uma posição central em suas estratégias. Desse modo, é necessário entender qual o público-alvo e criar uma sistemática com o objetivo de otimizar, segmentar e definir melhor quem é esse público, o que ele faz e do que ele gosta, ou seja, criar a persona.

Assim, entende-se como público-alvo uma parcela da sociedade para quem a empresa comercializa os seus produtos ou serviços, sem a identificar de forma específica, ou seja, um público mais amplo. Já a persona é a representação que se tem do cliente ideal, ou seja, é mais específico, como ele é ou deveria ser, de forma mais humanizada e mais personalizada.

Para Rez (2016), a persona é a representação do cliente ideal, ou seja, é a definição de um cliente típico, com características dos consumidores, seus desejos, aspirações, problemas,

entre outras. Nesse sentido, todas as táticas e o conteúdo a serem criados devem ser do interesse do comprador ideal. Portanto, antes de iniciar qualquer ação estratégica, é preciso ter uma compreensão clara sobre quem é o público e o que este deseja que se faça (PULIZZI, 2016).

Segundo o site Resultado Digitais⁵ (2019), a criação de personas é muito importante dentro de uma estratégia de marketing digital, pois, sem uma persona definida, é possível que em alguns casos as estratégias se percam, e a mensagem acabe sendo entendida de outra forma. Dessa forma, as personas são criadas para enviar a mensagem correta para as pessoas certas e, desse modo, contribuirão para maiores chances de sucesso.

É importante destacar que a criação de personas deve estar baseada em dados analíticos, e não intuição ou suposição. Esses dados podem ser adquiridos em mecanismos como os que o Google Analytics fornece, em que são detalhados como acontecem as pesquisas e como chegam até ao site (REZ, 2016). Desse modo, entende-se a importância em buscar esses dados e, assim, evitar a criação de personas estáticas. Ainda segundo Rez (2016), os passos para criar uma persona iniciam a partir da definição da quantidade dessas personas que se pretende criar, as suas características básicas, entender as suas necessidades, descobrir as suas demandas e definir soluções que poderão ser oferecidas.

Entende-se, assim, que, ao propor estratégias de marketing digital e de conteúdo, é importante que estas sejam baseadas no público que a empresa deseja atingir. Além disso, a empresa que possui uma ou mais personas definidas consegue produzir conteúdo mais relevante e direcionado, pois a persona estará alinhada com as preferências, hábitos e gostos do cliente ideal.

3.3 PLANO DE MARKETING

As ações devem ser antecedidas por um leque de ideias que contemplem as variáveis envolvidas nos benefícios, dificuldades e principalmente nos custos para a organização. Para Nunes et al. (2008), o marketing não deve ser visto apenas como uma ferramenta de comunicação, mas sim um conjunto de ações pensadas no ontem, executadas hoje e que produzirão resultados no amanhã. Com o marketing digital isso não é diferente, e seus

⁵ O Resultados Digitais (RD) surgiu no Brasil em 2011, com o objetivo de ajudar empresas de todos os portes e segmentos a entender e a aproveitar os benefícios do marketing digital. É considerado um dos mais importantes sites sobre marketing digital no Brasil

resultados dependem da capacidade de execução da empresa. Desse modo, o planejamento consiste em definir, previamente, e de maneira clara, um conjunto de instruções ou ações.

Para o marketing digital, Miceli e Salvador (2017) entendem que o plano de marketing deve ser percebido como uma ferramenta de auxílio para as empresas, que compreendem a importância da presença de suas marcas nos meios digitais. Sendo um dos itens mais importantes de uma gestão, o plano de marketing pode ser entendido como um documento que apresenta de maneira clara e objetiva o cenário do mercado em que a empresa atua ou atuará. Com a descrição das estratégias e ações propostas, deve ser um processo interativo, que deverá ser revisto e atualizado conforme for implementado, de forma que seja possível alcançar os objetivos propostos (KOTLER; KELLER, 2006; WESTWOOD, 1996).

Ainda nesta perspectiva, McDonald (2007) destaca que o plano de marketing deve ser um resumo simples e claro das tendências de mercado e públicos-alvo a serem atingidos. O plano deve apresentar os objetivos e as estratégias de marketing de forma clara, assim como apresentar uma análise dos riscos financeiros que as estratégias implicam.

Para Kotler e Keller (2006), um bom plano de marketing deve: a) ter organização lógica, que flui com a facilidade em encontrar informações; b) ser claro e objetivo na sua elaboração e explanação, completo, com uma análise detalhada e um detalhamento apropriado às necessidades da empresa; c) ser coerente com a política da empresa e com as informações de mercado; d) ser honesto, ou seja, com citações de fontes, utilização de premissas explícitas e) ser racional, com análises que levam a conclusões e recomendações; f) ser persuasivo, com dados que sustentem as recomendações, com justificativas de decisões; g) estar atualizado, sempre que possível fazer uma revisão de acordo com as mudanças do cenário; h) ter controle, com a finalidade de monitorar as ações propostas no plano.

Dessa maneira, entende-se que o plano de marketing não surge para resolver os problemas da organização, mas com o objetivo de auxiliar, definir e antecipar na resolução dos problemas. Além disso, o plano de marketing não é uma receita pronta: existem diferentes modelos, sendo necessário optar pelo que atenda melhor à organização.

3.3.1 Modelos de plano de marketing

Existem diferentes modelos e maneiras de estruturar um plano de marketing. Para Torres (2011), independente do setor e da dimensão da empresa, a maioria dos planos seguem basicamente a seguinte sistemática: 1º Definição, 2º Estratégia, 3º Implementação, 4º Avaliação.

O modelo de plano de Marketing proposto por Kotler (Figura 7) é composto por oito passos: Sumário executivo, em que é apresentada uma visão geral do plano; Situação atual de marketing, que são precedentes como vendas, custos, lucros, mercado, concorrentes, distribuidores e macroambiente; Análise das oportunidades, que consiste na análise SWOT; Objetivos, que consiste em definir as metas financeiras e de marketing do plano, a partir do volume de vendas, participação de mercado e lucros; Estratégias de marketing, que consiste na abordagem geral de marketing, que será utilizada para alcançar os objetivos do plano; Programas de ação, em que são apresentadas as ações específicas para atingir os objetivos propostos; Demonstração de resultado projetado, em que apresentado uma projeção da receita, do custo total e do lucro resultante; Controle de marketing, que consiste em definir mecanismos de controle, com o objetivo de monitorar as ações propostas no plano (KOTLER, 2005).

Figura 7 – Modelo de Plano de Marketing apresentado por Philip Kotler (2005)

Sumário executivo
Situação atual de marketing
Análise das oportunidades
Objetivos
Estratégias de marketing
Programas de ação
Demonstração de resultado projetado
Controle de marketing

Fonte: Adaptado de Kotler (2005).

Já o modelo proposto John Westwood (1996) é composto por nove passos. O autor compara seu plano de marketing a um mapa: com ele, é possível mostrar a quais rumos a empresa está seguindo e de que forma irá chegar.

Figura 8 – Modelo de Plano de Marketing apresentado por John Westwood (1996)

Análise situacional da empresa
Objetivos de marketing
Estratégias de marketing
Prazos, custos, responsabilidades
Promoção de vendas
Orçamento
Demonstração de resultados
Controle
Atualização

Fonte: Adaptado de Westwood (1996).

O modelo apresentado Carvalho (2017), a seguir, contempla itens propostos nos modelos apresentados por Kotler (2005) e Westwood (1996), mas com foco no ambiente digital, dessa forma se demonstrou o mais completo e adequado a empresas de pequeno e médio porte com expectativa de crescimento, devido ao seu detalhamento e objetividade.

Figura 9 – Modelo de Plano de Marketing apresentado por Carvalho (2017)

1. Sumário executivo	Resumo do plano com os principais pontos	
2. Diagnóstico da situação	Análise situacional externa	Análise situacional interna
	Análise PEST Análise da concorrência Análise dos clientes	Recursos da empresa Estratégia atual da empresa Situação nas redes sociais
	Análise SWOT	
3. Objetivos	Metas a atingir	
4. Estratégias de marketing	Missão, visão, valores segmentação público-alvo posicionamento	
5. Plano de ação	Planejamento das atividades propostas	
6. Orçamento de marketing	Custo das atividades; previsão da receita e lucro	
7. Controle e avaliação	Monitorização das atividades e análise de resultados	

Fonte: Adaptado de Carvalho (2017).

Dessa forma o plano de marketing deve ser entendido como um processo estruturado, em que são definidos os objetivos de forma precisa e de maneira quantificável, com uma estrutura das ações previstas, com o orçamento das operações e com a definição dos instrumentos de controle e avaliação.

3.3.2 Missão, visão e valores

Estabelecidos com o objetivo de orientar a empresa ou campanha na elaboração de um plano ou planejamento estratégico, a missão, a visão e os valores atuam estabelecendo metas e objetivos de curto, médio e longo prazo. Esses conceitos servem de base para os colaboradores dessa empresa ou campanha ao mostrar a direção a qual querem chegar. Dessa forma, antes de iniciar qualquer plano voltado a criação de estratégias, é importante conhecer e definir a missão, a visão e os valores para a empresa ou para o plano proposto.

Com relação à importância da **missão**, Druker (2011) destaca que uma empresa não se resume somente ao seu nome, estatuto ou produto que oferece, mas também por sua missão, pois somente após uma definição clara dessa missão é que será possível definir a existência da organização e, dessa forma, tornar os objetivos possíveis, claros e realistas. Oliveira (2007, p. 107), reitera esse pensamento ao definir que a missão “é a razão de ser da empresa. Conceituação do horizonte, dentro do qual a empresa atua ou poderá atuar no futuro”. Para Kotler (2005, p. 43) a missão atua como um guia para que os colaboradores da organização trabalhem de forma autônoma, mas de maneira coletiva, focados na realização dos potenciais dessa organização: “uma missão bem difundida desenvolve nos colaboradores um senso comum de oportunidade, direção, significância e realização”.

Chiavenato (2009) destaca que a **visão** representa a imagem que a empresa tem de si e de seu futuro, sendo voltada àquilo que a empresa almeja transformar-se do que é atualmente, ou seja, é como a empresa gostaria de ser reconhecida. Para Oliveira (2007), a visão simboliza um cenário ou horizonte aspirado pela empresa para a sua atuação, da mesma forma como destaca Costa (2008, p. 35), ao dizer que visão “pode ser definida como um conceito operacional que tem como objetivo a descrição da autoimagem da organização: como ela se enxerga, ou melhor, a maneira pela qual ela gostaria de ser vista no futuro”.

Segundo Tamayo (1998) a visão reflete os **valores** organizacionais ou crenças da empresa, referentes às condutas e metas que são desejáveis para a organização, que conduzem a sua rotina e estão à disposição de interesses de desejos individuais, coletivos ou ambos. Do mesmo modo, Chiavenato e Sapiro (2009) destacam que os valores consistem em um conjunto de conceitos, filosofias e crenças que a organização deve respeitar e praticar.

3.3.3 Análise de mercado

Ao redigir um plano de marketing, primeiramente é importante entender a situação atual do mercado em que a empresa se encontra. Portanto, é indispensável compreender de que maneira os fatores internos e externos influenciam na organização.

Segundo Kotler (2005), uma forma de controlar o ambiente interno e externo é através da análise SWOT (*Strengths, weaknesses, opportunities and threats*⁶). A organização deve explorar as suas forças e superar as suas fraquezas, identificar as oportunidades e combater as ameaças.

⁶ Em português FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças).

A análise SWOT integra procedimentos de planejamento estratégico organizacional, que permitem o estudo da competitividade de uma organização por meio de suas quatro variáveis: *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças) (FERNANDES, 2012). Sampaio e Perin (2004), destacam que, por meio do conhecimento da empresa, em específico sobre o seu ambiente externo (oportunidades e ameaças) e seu ambiente interno (forças e fraquezas), torna-se fundamental avaliar os resultados apresentados.

Para Las Casas (2008) a partir de uma análise da situação, tanto das ameaças e oportunidades como das forças e fraquezas, é possível ter uma melhor percepção de onde a organização quer chegar. Desse modo, ao analisar o ambiente e as variáveis “incontroláveis” de marketing como economia, política, legislação, é possível prever um cenário otimista ou pessimista. Além disso, também é possível averiguar a capacidade da empresa diante de seus concorrentes, de modo que será possível avaliar os meios para competir em mercados concorridos, mecanismos de defesa, entre outros.

Portanto, entende-se que a análise SWOT consiste essencialmente no trabalho de monitorar o ambiente organizacional, focando em identificar fatores como riscos e oportunidades atuais e futuros, que poderão influenciar nos resultados ou no programa de metas dessa organização. Composta pelos fatores internos e externos da organização, seu objetivo é avaliar o ambiente organizacional de modo que a administração possa reagir adequadamente e adaptar-se às mudanças.

3.3.4 Objetivos de marketing, segmentação e posicionamento

Após a análise SWOT, cabe à organização a definição de objetivos. Para Kotler (2005), os objetivos devem ser definidos considerando o período de duração definido para o plano de marketing. Ou seja, os objetivos devem ser organizados considerando o tempo de duração e os responsáveis por acompanhar e mensurar esses objetivos. Para Polizei (2010, p. 55) os objetivos são “resultados mensuráveis relacionados à meta previamente estabelecida”.

Para Las Casas (2011), os objetivos “representam tudo o que se quer atingir”. Ainda segundo o autor, é possível atingir esses objetivos a partir de táticas e estratégias definidas no plano. Nesse plano, os objetivos representam aonde se pretende chegar, e as táticas e estratégias orientam esse caminho. Portanto é importante que, para qualquer estratégia traçada, haja uma definição prévia dos objetivos. A sua apresentação pode ser uma simples

lista com objetivos escritos, mas o importante é a facilidade para consultá-los e entendê-los, para que não se perca a direção das estratégias.

Os objetivos, na visão de McDonald (2002), são definidos com propósito de assegurar que a organização saiba a pretensão de suas estratégias e quando uma estratégia atingiu seu propósito. Malhotra (2013) destaca que os objetivos de marketing devem fornecer direções específicas e quantitativas para o que a organização pretende alcançar e de que maneira isso será realizado.

Dessa forma, entende-se que os objetivos de marketing são norteadores das ações propostas para a campanha ou empresa. Sem esses objetivos, as ações, ao serem executadas, podem se perder ou se distorcer. Portanto manter os objetivos descritos auxilia a definir aonde a campanha ou empresa pretende chegar.

Entre os pontos chave que se deve analisar para elaborar estratégias de marketing, há a definição de público-alvo. Segmentar um mercado consiste em dividir os consumidores e agrupá-los por segmentos (grupos), com características, necessidades e preferências em comum e, provavelmente, com comportamento de compra semelhante (WEINSTEIN, 1995).

Las Casas (2011) entende segmentos de mercado como grupos de consumidores homogêneos entre si, na mesma visão de Kotler e Keller (2006), que definem como um grande grupo de consumidores que possuem as mesmas preferências. Para Wood (2015), segmentação diz respeito ao processo de reunir possíveis consumidores dentro de um mesmo mercado de acordo com as suas necessidades, hábitos ou atitudes semelhantes, de maneira que possam ser abordados pela mesma estratégia de marketing. Segundo Polizei (2010), quando a organização atinge um único ou poucos segmentos, há maximização de recursos para atender a um tipo de público e dessa forma, há mais chances de satisfazê-lo em suas necessidades e em seus desejos.

Desse modo, entende-se como segmentação de marketing o processo de dividir o mercado em diferentes grupos, a partir de características afins que possuam. Um dos principais motivos para criar a segmentação no mercado digital é criar um mix de marketing personalizado para cada segmento e, dessa forma, atendê-los de acordo com suas características.

O posicionamento de uma empresa, em síntese, consiste na projeção e imagem que o consumidor ou público-alvo tem de uma marca ou organização, ou seja, é a maneira como o cliente vê a empresa e quais valores e conceitos ele consegue focar a partir de sua comunicação. Portanto o posicionamento é ato de gravar na mente do público-alvo a oferta da organização e a sua imagem (KOTLER, 2005).

Siqueira (1999), ressalta que os profissionais de marketing necessitam registrar o produto na mente de seus consumidores, ou seja, devem perceber o desempenho superior de um produto ou serviço assim como a satisfação de suas necessidades em relação a um produto ou serviço.

Lamb (2004) relaciona posicionamento à atividade de desenvolver um composto de marketing específico, com o objetivo de influenciar a percepção geral dos clientes potenciais de uma marca, linha de produto ou empresa. De acordo com Las Casas (2008, p. 229) “posicionar um produto é fazer com que ele ocupe um lugar de destaque na mente do cliente-alvo, o que é obtido através de um conjunto de ações de marketing”.

Harrison-Walker (2013) destaca que o posicionamento é uma decisão estratégica fundamental para a empresa, tendo em vista que a posição pode ser fundamental para a percepção dos clientes e seu poder de escolha. Segundo o autor, as teorias de marketing que tratam do posicionamento das empresas fazem parte de um conjunto maior de estratégias organizacionais cuja principal finalidade é a de obter vantagem competitiva no mercado.

Portanto, a partir dos conceitos apresentados, entende-se que um posicionamento efetivo de um produto ou serviço é importante para que um produto ou serviço ocupe um lugar na mente do consumidor. Para isso, é necessário desenvolver diversas características marcantes no produto ou serviço que farão com que o cliente consiga distinguir a oferta da empresa frente à concorrência.

3.3.5 Mix de marketing

Criado por Jerome McCarthy nos anos 1960, a partir da teoria desenvolvida pelo professor de Harvard Neal Borden nos anos 1950, os 4Ps, também conhecidos como mix de marketing, composto mercadológico, ou, ainda, composto de marketing, representam as práticas na gestão de um produto: desenvolvimento do **produto**, determinação do seu **preço**, concretização da sua **promoção** e escolha do canal de **praça** (distribuição) (LUDOVICO; SANTINI, 2013; KOTLER, 2005).

Para Urdan e Urdan (2013), o mix de marketing resulta das decisões estratégicas, conhecidas por consistência vertical, que correspondem ao alinhamento entre os elementos estratégicos (mercado-alvo, posicionamento e estratégias competitivas) e os táticos (os 4Ps). De acordo com Las Casas (2013) os 4Ps definem as estratégias e as ações mercadológicas, com o objetivo de atender as necessidades e os desejos dos consumidores. Cada um dos 4Ps é composto de diversos instrumentos (qualidade, marca, descontos, crédito, canais de

distribuição, logística, propaganda, publicidade etc.) que são utilizadas para implementar as estratégias de marketing. Para Kotler (2005) o mix de marketing pode ser entendido como um conjunto de variáveis de marketing que a empresa utiliza para alcançar os seus objetivos junto ao seu público-alvo. Na sequência, são apresentados as principais características e conceitos referentes aos 4 Ps.

3.3.5.1 Produto

Segundo Urdan e Urdan (2013), o produto consiste em um conjunto de benefícios oferecidos ao consumidor que satisfaçam necessidades e atendam desejos. Para Las Casas (2013), é o objeto principal de comercialização. Kotler e Armstrong (2003) entendem que os produtos podem ser classificados em produtos de consumo e organizacionais, que são:

Produtos de consumo: adquiridos por consumidores finais para uso próprio. Nesse sentido, o livro está em diferentes formatos e assuntos e pode se enquadrar em qualquer um dos itens apresentados na sequência:

- Produtos de conveniência: são os que o consumidor adquire com frequência, rapidez, sem comparação e com esforços mínimos. Exemplos: produtos de higiene, jornais, livros;
- Produtos de compra comparada: são os comprados com menor frequência, com características como usabilidade, preço, qualidade e estilo levadas em conta pelo comprador. Os consumidores, ao adquirirem esses produtos, tendem a gastar mais tempo e esforço em buscar informações e realizar comparativos. Exemplos: eletrodomésticos, televisores, automóveis populares, livros;
- Produtos de especialidade: têm características singulares ou têm identificação de marca. Seu seletivo grupo de compradores deve estar disposto a fazer um esforço especial para compra. Exemplos: automóveis exclusivos, iates, livros;
- Produtos não procurados: são produtos que o comprador não conhece, ou normalmente não pensa em adquirir. Inovações ou lançamentos poucos divulgados no mercado podem ser consideradas produtos não procurados, pois podem levar um tempo até o consumidor ter conhecimento de sua existência por meio de propaganda ou outros meios. Exemplos: seguros, propaganda, venda pessoal, livros.

Produtos organizacionais: adquiridos para processamento posterior ou para utilização na gestão de um negócio, podem ser:

- Materiais e peças: consistem nas matérias-primas (produtos agropecuários, como trigo, algodão; produtos naturais, como peixe, madeira, petróleo cru, minério de ferro) e os materiais e peças manufaturados (materiais componentes, como ferro, fibras, têxteis, cimentos, fios condutores; as peças componentes, como pequenos motores, pneus e peças fundidas);
- Bens de capital: auxiliam na produção ou na operação do comprador, como, por exemplo, instalações (compras de grande porte, como edificações) e equipamentos e acessórios (máquinas e ferramentas de fábrica);
- Suprimentos e serviços: são suprimentos operacionais, como lubrificante, carvão e papel, e itens de manutenção, reparo e limpeza, como tintas, pregos, vassoura, ou seja, são produtos de conveniência no campo organizacional. Os serviços podem envolver, por exemplo, serviços de reparo e manutenção (como limpeza de janelas, consertos de computadores) e serviços de consultoria (jurídica, gerencial, publicitária).

Para Ludovico e Santini (2013), produtos são características de algo oferecido no mercado, que podem ser um bem, um serviço, uma ideia, uma pessoa, ou seja, é algo disponível para aquisição, uso ou consumo e serviço e que possua valor de troca e satisfaça as necessidades e os desejos, além disso é composto de marca, embalagem, rótulo, design, cores e aromas, garantia, itens que o diferenciem da concorrência.

3.3.5.2 Preço

O preço é a variável do mix de marketing responsável por moldar a percepção do público-alvo em relação ao produto ou serviço, ou seja, preços muito abaixo do mercado, poderão dar a impressão de que o produto é de qualidade questionável, além disso podem não cobrir os custos de produção. Já preços muito altos poderão dar a impressão de que o produto possui uma qualidade superior em relação a outro; todavia, isso poderá acarretar um baixo volume de vendas.

Na visão de Ludovico e Santini (2013) definir o preço envolve variáveis relacionadas ao custo de produção do produto e à quantidade de dinheiro ou outros recursos que as empresas cobram por suas ofertas. Para Urdan e Urdan (2013, p. 37) preço “representa a contrapartida cobrada dos consumidores por aquilo que a firma lhes oferece de desejável”. Segundo Malhotra (2013) antes da definição de preços, os fatores internos e externos devem ser observados, pois eles afetam as decisões sobre esse preço.

Para Polizei (2010), o preço é definido de três formas, ou como o autor denomina, os 3 Cs, que são: **custo**, em que o preço é definido com base nos custos de fabricação ou nos custos envolvidos na oferta de um serviço, somados à margem de lucro; **concorrência**, em que o preço é definido a partir da concorrência; **consumidor**, em que o preço é definido pelo valor que o consumidor atribui ao produto.

3.3.5.3 *Promoção*

A promoção consiste em promover a marca, produto ou serviço com o objetivo de ela ser reconhecida e requisitada pelo seu público-alvo, com o objetivo de realizar vendas, sendo responsável por tornar pública e aumentar a possibilidade de crescimento da marca, produto ou serviço no mercado, além de auxiliar a se destacar diante a concorrência.

Para Polizei (2010), promoção é a forma de comunicação utilizada para despertar o público-alvo sobre o lançamento de um novo conceito e pode ser definida em seis elementos: promoção de vendas, propaganda, relações públicas, venda pessoal, marketing direto e eventos. Já para Malhotra (2013), a promoção está relacionada à coordenação das atividades de comunicação e mensagens de marketing de uma empresa entre os diferentes meios e com a garantia de que exista coerência na mensagem transmitida.

Para Ludovico e Santini (2013, p. 9) é o processo utilizado pelas empresas com o objetivo de “informar, estimular e lembrar os clientes dos atributos e benefícios de seus produtos e serviços”. Semelhante ao que Urdan e Urdan (2013, p. 38) mencionam, ao dizer que a promoção envolve a comunicação entre a organização e seus diferentes públicos, que incluem “mercado-alvo, comunidade e intermediários no canal, com o objetivo de informar, persuadir e influenciar”.

3.3.5.4 *Praça (distribuição)*

A praça, mais conhecida como distribuição, consiste nos canais pelos quais os consumidores podem chegar até seu produto ou serviço, ou seja, é responsável pela colocação de um produto ou serviço no mercado. Para isso, é importante um estudo sobre o público-alvo, de modo que o produto ou serviço seja vendido em locais em que haja procura. Para Malhotra (2013), a estratégia de praça diz respeito à transferência de produtos de uma empresa para os consumidores-alvo. Segundo Ludovico e Santini (2013, p. 9) a praça “está relacionada a localização física, armazenamento, cobertura geográfica, canais de distribuição, estoque, tipos e níveis de intermediários, logística, entre outros aspectos”.

De acordo com Urdan e Urdan (2013) a praça ou distribuição é vantajosa para a empresa ao oferecer diversas opções ao cliente, garantir disponibilidade do produto, possuir pontos de venda superiores, com atendimento apropriado, além de integrar fatores relativos ao desenvolvimento e à operação dos canais de distribuição.

3.3.6 Os 8Ps do marketing digital: uma nova visão no mix de marketing

A internet e a conectividade modificaram o modo como as empresas devem agir diante de seus clientes e concorrentes, os clientes estando cada vez mais exigentes e a concorrência estando cada vez mais acirrada. Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) acreditam que a conectividade possivelmente tenha transformado a história do marketing, tendo em vista as modificações no mercado e sua forte expansão. No panorama atual, os 4Ps ainda são importantes, mas não são mais suficientes, pois outros fatores devem ser levados em conta para atender o mercado atual. Dessa maneira, é importante retrabalhar o mix de marketing para o ambiente digital, de maneira que se possa garantir a definição de um plano de marketing digital completo, integrado e atual, para que o produto ou serviço que a empresa está inserindo no mercado alcance o público alvo.

Diferentes autores criaram implementações para o mix de marketing, como os “Cs” de Robert Lauterborn e os “As” de Raimar Richers. Na visão de Mootee (2003) um novo mix de marketing deve considerar os 4Ps tradicionais propostos por McCarthy e adicionar mais 4Ps, que são:

Personalização: consiste em criar produtos/serviços que realmente satisfaçam as necessidades do consumidor. Dessa forma é importante haver interação com o cliente, ouvindo os consumidores, fornecendo possibilidades de escolha e dando importância à sua participação. A personalização de produtos, como é realizada com configuradores de produtos nos *e-commerce*, permite que os clientes escolham entre um conjunto de recursos predefinidos para criar um produto que corresponda ao seu gosto pessoal.

Participação: a marca deve envolver o cliente no mix de marketing, atraindo-os para fazer parte das ações realizadas e estimular para que eles compartilhem suas experiências com outros consumidores, ou seja, torná-los defensores da marca. A utilização da tecnologia permite que as empresas reúnam feedback dos clientes de maneira muito maior, graças a comunidades, grupos online e redes sociais.

Peer 2 Peer (pessoa a pessoa): significa potencializar a indicação entre amigos. Com o surgimento de novas ferramentas na web, o fluxo de informação tornou-se multidirecional.

Dessa maneira, atualmente os clientes interagem uns com os outros, compartilham suas opiniões, postam comentários e criam comunidades/grupos nas redes sociais sobre um produto ou serviço, com o objetivo de discutir e compartilhar as suas experiências.

Predictive modeling (*modelagem preditiva*): visa antecipar os desejos e preferências dos consumidores através da análise do comportamento do consumidor online, da monitorização e de estudos de mercado. Dessa forma, será possível oferecer produtos ou serviços personalizados com base no comportamento previsto do cliente. Ou seja, o consumidor provavelmente obterá o que está procurando.

Conrado Adolpho (2011) remonta o mix de marketing com o foco para o digital, transformando-o em oito novos “Ps”, que, através de uma metodologia sistemática e cíclica, abrangem todo o processo do marketing digital, desde a pesquisa de marketing digital até a precisão, em que é realizada a mensuração dos resultados obtidos. Os oito novos “Ps” não possuem relação direta com os 4Ps propostos por McCarthy. Os 8Ps do marketing digital são:

Pesquisa: diz respeito a compreender o comportamento do consumidor online. É responsável por indicar para onde se deve direcionar os esforços, para onde estão dirigidas as buscas do cliente, o que ele está procurando, oferecendo, dessa forma, o que ele está buscando.

Planejamento: responsável por definir como o site e outros canais de comunicação da empresa podem se transformar numa plataforma de negócios e aumentar as vendas. O planejamento deve conter propostas de *layout*, estudo de melhores palavras-chave para trabalhar melhor o SEO (Search Engine Optimization), como será o trabalho nas mídias sociais, indicadores de resultados (KPIs), entre outros.

Produção: é responsável por transformar o planejamento em algo tangível, como produzir/reformular um site (estrutura e em suas funcionalidades) para a marca ou um blog integrado ao site, neste “P” é onde se coloca em ação a criação ou readequação dos perfis nas redes sociais que mais são adequadas ao público-alvo da empresa, assim como a construção do visual e produção de conteúdo relevante focados no seu público alvo.

Publicação: nesta etapa é publicado ou lançado tudo o que foi produzido na etapa anterior. Consiste na escolha de conteúdos otimizados, persuasivos e de acordo com as diretrizes de SEO, para que o site da empresa seja encontrada com facilidade por qualquer buscador. Diz respeito ao marketing de conteúdo que a empresa deve criar e disponibilizar para o mercado e consumidor, com o objetivo que ele fale bem da marca/empresa e recomende/compartilhe, ou seja, um site com bom conteúdo é melhor identificado (passa a ser referência no assunto) e atrai tráfego através do Google nas buscas, dessa forma sendo otimizado.

Promoção: consiste em produzir conteúdos relevantes e com tendência viral, de forma que se aproveite do grau de atividade do consumidor para gerar propagação de forma natural. Quanto melhor o conteúdo, mais compartilhado será; portanto, é mais interessante promover o conteúdo desenvolvido do que diretamente os produtos ou serviços, dessa forma é possível obter um relacionamento mais tranquilo e duradouro com o cliente.

Propagação: é nesta etapa que se percebe a importância das redes sociais para o contato da empresa com seu público-alvo, incentivando as pessoas a compartilhar o conteúdo do site, de consumidor para consumidor (boca-a-boca), acumulando capital social no ambiente digital. Pode-se utilizar o setor de assessoria de comunicação da empresa para criar e fomentar conteúdo sobre a marca e aumentar a sua presença online com comentários positivos, auxiliando para que se fale da empresa de forma positiva de forma a ganhar credibilidade e maior alcance.

Personalização: consiste em adotar uma comunicação personalizada por meio da segmentação do público-alvo, com o objetivo de criar um melhor relacionamento e fidelizar clientes; a personalização, além de ser importante em canais de contato do consumidor com a marca, também auxilia na comunicação da empresa com o consumidor e cliente.

Precisão: consiste em mensurar os resultados das ações para saber o que deu certo e o que deu errado, fazendo possíveis alterações nas estratégias para melhorar o que for necessário. É importante destacar que a mensuração é um processo contínuo que inicia a partir do segundo “P”, planejamento, pois é necessário definir os indicadores de resultados (KPIs) que mostrarão se o processo está evoluindo ou regredindo. No comércio digital, mensurar os resultados é uma das etapas mais importantes e que traz os melhores resultados.

3.3.7 Orçamento e controle de marketing

O orçamento de marketing é uma parte importante do plano de marketing, em especial no marketing digital, pois através dele é possível ter uma estimativa dos custos relacionados às atividades propostas no plano de marketing. Segundo Las Casas (2011), o orçamento de marketing é importante para a conclusão do plano de marketing, pois cada atividade descrita nesse plano deve ser mencionada no plano de ação para que sejam determinadas as verbas orçamentárias. Além disso, o plano de marketing possui várias outras despesas, que podem ser operacionais, orçamentos de vendas, de pesquisa e desenvolvimento.

Para Polizei (2010) a viabilidade financeira (orçamento) pode auxiliar a avaliação do sucesso do plano de marketing, pois, a partir da determinação dos investimentos, pode-se

avaliar o retorno obtido. Dessa forma, é o orçamento que diferencia uma boa ideia estratégica de uma estratégia que é verdadeiramente adequada para um produto ou serviço, ou seja, qual será o lucro gerado pela nova estratégia. Além disso, as informações descritas nessa parte do plano devem ser elaboradas de forma extremamente criteriosa.

O controle de marketing visa controlar as ações propostas no plano. Para Malhotra (2013), o controle pode ser entendido como um instrumento de medida, utilizado para obter retorno para os profissionais da área de marketing identificarem ações de manutenção ou corretivas, caso seja necessário. Segundo Polizei (2010) o controle é responsável pelo monitoramento do produto/serviço após seu lançamento no mercado, indicando ferramentas de avaliação, acompanhamento de metas e objetivos, controle de orçamentos e gastos, entre outros. Na visão de Las Casas (2011) a etapa de controle é importante pois permite monitorar o resultado do esforço, além de servir de parâmetro para avaliação e retomada de rumo quando ocorrerem desvios.

Para Ferrell e Hartline (2016), durante a execução das estratégias as empresas precisam rever essas estratégias ou o plano. Dessa forma, o controle adequado das atividades de marketing é essencial para garantir que as estratégias permaneçam em curso e voltadas a atingir seus objetivos e metas. Nesse mesmo contexto, Kotler (2005) destaca que o controle de marketing é importante pois é o processo pelo qual as organizações medirão o resultado das atividades propostas no plano e, se necessário, realizarem ajustes.

Segundo Westwood (1996), é importante para a empresa possuir um sistema de controle e monitoramento, com o objetivo de medir o desempenho dos objetivos destacados no plano de marketing e sugerir ações corretivas, quando necessário. Ainda segundo o autor, o processo de controle envolve estabelecer padrões, medir o desempenho e propor medidas para corrigir os desvios do padrão, e os controles devem ser detalhados no plano.

Portanto, entende-se que estabelecer sistemas de controle de marketing tem significativa importância no plano de marketing, tendo em vista a sua usabilidade desde o planejamento, a implementação e a avaliação dos resultados, de maneira a permitir, se necessário, a rápida aplicação de correções na implementação, não interrompendo o processo.

4 EDITORAS UNIVERSITÁRIAS

No presente capítulo, é abordado o surgimento das editoras universitárias, bem como suas principais características e alguns marcos importantes. Por fim, apresenta-se a Editora da UFSM e todo o seu processo editorial.

4.1 EDITORAS UNIVERSITÁRIAS NO MUNDO

O livro sempre esteve vinculado às instituições de ensino, tendo em vista o seu caráter literário, científico e de transmissão de conhecimento e cultura. Segundo Claves (2009, p. 3), em 1264, nos Estatutos da Universidade de Pádua constava: “Sem ‘exemplares’ não haveria universidade”; portanto, pode-se dizer que esta é uma relação indissociável. As editoras universitárias surgiram antes das editoras comerciais, por volta dos séculos XVIII e XIV, na Europa, junto com o surgimento das primeiras universidades francesas, italianas e espanholas, tendo como motivação a busca por conteúdos diferenciados, tendo em vista que as publicações dos acervos eram predominantemente de caráter religioso, voltadas aos mosteiros e às comunidades religiosas (BUFREM, 2015; ROSA et. al., 2015).

O aumento da produção de livros se deve ao advento da tipografia. Graças a Johannes Gutenberg, com a invenção dos tipos móveis, que tornou a confecção de impressos menos manual e mais mecânica, foi possível aumentar a produção e reduzir os custos. Segundo Rosique (2010), foi por volta do século XVI que duas universidades inglesas obtiveram licença real para produzir e comercializar livros. Na época, foi formado uma espécie de conselho editorial, composto pelo reitor e três catedráticos da instituição, além de uma estrutura laboral, composta por três funcionários da universidade, responsáveis por adquirir os insumos (papel e tinta), imprimir e comercializar os livros, além de contar com um orçamento inicial. Foi dessa maneira que surgiram a Editora da Universidade de Cambridge, em 1534, e a Editora da Universidade de Oxford, em 1586, com funcionamento ininterrupto de suas atividades até a atualidade.

A editoração universitária se expandiu com o passar dos anos, acompanhando a evolução do ensino e criação de novas tecnologias, assim como o surgimento de diversas editoras universitárias pelo mundo. A primeira editora universitária na América Latina, segundo Oliveira e Gonçalves (2016), foi criada por volta do século XX, na Universidade Nacional Autônoma do México (UNAM), que começou a edição de livros desde a sua

fundação, em 1910. Em seguida, em 1929, a Universidade de Antioquia, na Colômbia, iniciou suas atividades editoriais após adquirir equipamento para impressão.

De acordo com Torres e Valencia (2001), foi a partir da década de 1980 que se iniciou a expansão das editoras universitárias pela América Latina. Nessa época foi criada grande parte das editoras nos institutos de ensino superior, que acompanharam o crescimento do número de universidades. Para Córdoba-Restrepo (2014), a maioria das universidades públicas e algumas privadas, que possuíam equipamentos para a impressão dos livros, tratavam as atividades de materiais produzidos por professores e alunos de maneira mecânica, ou seja, o original era encaminhado à editora e logo convertido em livro.

Para Marques Neto e Rosa (2010), as editoras universitárias têm como princípio atender a demanda de sua instituição, ao divulgar e disseminar a produção científica produzida por ela ou por outros centros de pesquisa. Com o intuito de disseminar a produção, muitas possuem atuação voltada ao mercado, sendo o lucro das vendas direcionado a investimentos em melhorias da qualidade técnica das publicações e da estrutura da editora, além de qualificar os servidores envolvidos.

A produção universitária da América Latina e Caribe ainda é difícil. Segundo Claves (2009), apesar de os níveis de desenvolvimento variarem entre os países desenvolvidos, os emergentes e os que estão em processo de desenvolvimento, há uma crescente consciência sobre a necessidade de publicar. Apesar disso, as editoras universitárias da América Latina e Caribe têm expandido sua atuação. Até o início do século XXI, totalizavam cerca de 554 editoras, cerca de 5,3% do total de editoras da região e responsáveis por 10% de seus lançamentos editoriais (RAMA; SAGASTIZÁBAL; URIBE, 2006).

4.2 EDITORAS UNIVERSITÁRIAS NO BRASIL

As editoras universitárias surgiram, no Brasil, a partir da década de 1960, primeiramente na Universidade de Brasília, em 1961, em seguida na Universidade de São Paulo, em 1962. Em 1964, essas editoras passaram a ser subordinadas à ditadura, que inibiu severamente a criação de novas editoras desse tipo. Dessa maneira, durante o período entre 1964 a 1970, não foi criada nenhuma editora universitária no país. Uma exceção foi a Editora da Universidade Federal de Pernambuco, a mais antiga do Brasil, criada em 1955, que exercia apenas atividades como imprensa universitária e tornou-se editora em 1968 (BRUFEM, 2001; ROCHA, 2014).

Ainda nessa perspectiva, segundo Marques Neto e Rosa (2010), a grande expansão e consolidação das editoras universitárias no Brasil se deu a partir de 1982, no nordeste brasileiro, no I Encontro Nordestino de Editoras Universitárias, promovido pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Os editores universitários que estavam presentes discutiram a problemática do livro universitário, e, da maturação dessas discussões, se constituiu o Programa Interuniversitário de Distribuição do Livro (PIDL), com uma sistemática própria que busca viabilizar com eficiência a distribuição do livro produzido por essas editoras, que está vigente até hoje junto às associadas da ABEU.

A Associação Brasileira das Editoras Universitárias (ABEU), de acordo com Marques Neto e Rosa (2010), foi criada em 1987 com a finalidade de contribuir para a consolidação das editoras universitárias. Atualmente, ela congrega mais de cem associadas. A ABEU tem ocupado espaços no cenário nacional, por meio de participação em bienais do livro de São Paulo e Rio de Janeiro e nos principais eventos científicos do Brasil, onde a ABEU tem sido destaque tanto pela qualidade do seu material como pelo tamanho e impacto de sua presença. Sua grande missão é a de difundir o conhecimento produzido nas instituições de ensino superior ao dar mais visibilidade aos editores associados e à produção científica, acadêmica e cultural das universidades.

As editoras universitárias têm grande importância, não somente como fonte de recursos, mas principalmente como meio de divulgação dos principais trabalhos e pesquisas elaborados no campo das instituições que as sustentam. Bufrem (2001) ressalta a importância de as editoras universitárias possuírem uma política editorial estabelecida, devendo ter, portanto, uma política com propriedades explícitas, claras e rigorosas, principalmente em instituições universitárias, de maneira que manifeste o comprometimento da instituição com o ensino e com a produção da ciência, tecnologia, arte e cultura.

Seguindo o entendimento, as editoras universitárias brasileiras, de forma geral, se caracterizam, por possuir equipes diferenciadas de profissionais, que variam a partir da dimensão de sua estrutura, mas que contam com algumas funções que são básicas e indispensáveis para o funcionamento adequado de uma editora. Segundo Rocha (2014), a maioria das equipes apresentam: editor, redator, revisor de textos, programador visual, profissionais do setor administrativo, vendas e comunicação, em geral liderada por um coordenador editorial ou diretor.

4.3 SOBRE A EDITORA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

A Editora da Universidade Federal de Santa Maria foi criada em 1981 com a finalidade de implantar e executar a política editorial dessa instituição e incentivar a produção científica da UFSM e da sua região. Com o passar dos anos, desenvolvimentos administrativos e de ordem técnica acompanharam a Editora UFSM, e, em 1994, o seu Regimento Interno foi aprovado pelo Conselho Universitário, possibilitando a criação do Conselho Editorial, que, com redefinição de sua inserção institucional, possibilitou-a ter autonomia administrativa, financeira e editorial. Suas características de organização privada vêm de uma gestão que trabalha em parcerias por meio de projetos com a Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência (FATEC). Dessa forma, a Editora consegue comercializar seus livros para distribuidores e livrarias através de feiras realizadas nos campi da instituição e em feiras do livro de Santa Maria e Porto Alegre.

Segundo Zuchetto (2012), a Editora da UFSM tem por escopo a implementação e execução da política editorial da instituição e, de acordo com o Regimento Interno da Editora da UFSM (2019):

- I. incentivar a produção científica, literária e didática da UFSM e da sua região de influência;
- II. editar, coeditar e divulgar os trabalhos que interessem às atividades de ensino e pesquisa nos diversos campos do conhecimento;
- III. promover o intercâmbio bibliográfico com outras unidades, bibliotecas e entidades similares;
- IV. manter postos de venda, permanentes e ocasionais, com a finalidade de facilitar à comunidade acadêmica e aos demais interessados o acesso ao material publicado.

O projeto editorial da Editora UFSM, inaugurado em 1994, é amparado por três princípios fundamentais: a análise criteriosa dos textos, o cuidado com a aparência do produto e a divulgação das obras.

A Editora UFSM, segundo o seu Regimento Interno (2019), dispõe de Conselho Editorial, Secretaria Administrativa, Seção de Revisão, Seção de Editoração, Seção de Comunicação, Seção de Distribuição, Seção de Livraria e Grife e Direção, que serão detalhadas a seguir:

O Conselho Editorial é o órgão consultivo e deliberativo da Editora, sendo composto pela Direção da Editora, por um representante dos servidores docentes de cada unidade de ensino, bem como por seu respectivo suplente, indicados pelo conselho da unidade, por três representantes dos servidores técnico-administrativos em educação, bem como por seus respectivos suplentes, indicados pelas representações sindicais da categoria dos técnicos administrativos em educação e

nomeados pelo Reitor e por três representantes discentes e seus respectivos suplentes, indicados pela categoria dos estudantes e nomeados pelo Reitor, sendo um representante cursando graduação, bem como respectivo suplente, e outros dois representantes cursando mestrado e/ou doutorado e respectivos suplentes. Compete ao Conselho Editorial: I. deliberar sobre a política editorial e sobre os critérios para a sua execução; II. analisar os materiais submetidos para avaliação; III. opinar sobre convênios, parcerias e contratos; IV. deliberar sobre o relatório anual das atividades da Direção.

A Secretaria Administrativa é responsável por: I. elaborar e encaminhar processos, documentos e correspondências de qualquer natureza na sua área de competência; II. redigir e expedir ofícios, memorandos e outros documentos de interesse da unidade; III. preparar convocações, pauta e documentos para as reuniões, bem como secretariá-las e lavrar atas; IV. manter atualizada a agenda da Direção; V. manter organizado os arquivos; VI. divulgar os atos e fatos administrativos de interesse pessoal da Editora; VII. requisitar, quando necessário, material de consumo, bem como passagem e diárias de interesse da Editora; VIII. prover a manutenção de instalações e mobiliários; IX. executar as atividades de zeladoria de serviços gerais; X. coordenar e controlar a requisição de bens e serviços; XI. cadastrar e fazer o controle de frequência dos bolsistas da Editora junto à Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE); XII. auxiliar os demais setores, conforme demandas de atividades; XIII. atender, conduzir e orientar o público externo, quando em contato com a unidade; XIV. gerenciar o controle de gastos e os custos, cuidando das compras e finanças, do material e do patrimônio, conforme solicitação de cada setor; XV. realizar/intermediar solicitações de compras e empenhos via Fundação ou Universidade (SIE); XVI. administrar materiais, patrimônio, informações, recursos financeiros e orçamentários; XVII. gerir recursos tecnológicos; XVIII. administrar sistemas, processos, organização e métodos; XIX. arbitrar em decisões administrativas e organizacionais; XX. avaliar a viabilidade de projetos; XXI. identificar fontes de recursos; XXII. dimensionar amplitude de programas e projetos e traçar estratégias para implementá-los; XXIII. reestruturar atividades administrativas; XXIV. coordenar e monitorar programas, planos e projetos.

A Seção de Revisão é responsável por: I. orientar os autores no que se refere à elaboração de originais e em questões inerentes ao *Guia do Autor*; II. efetuar a normalização dos originais aprovados pelo Conselho Editorial, procedendo à padronização do texto, à verificação de questões de coerência e coesão, à correção de erros ortográficos e gramaticais, à padronização das referências, à adequação do texto às normas editoriais, a fim de assegurar-lhes correção, clareza, concisão e harmonia; III. analisar os textos, reescrevendo pequenos trechos, quando necessário, dando-lhes forma e modalidade linguística preconizadas; IV. conferir a paginação e se essa

corresponde ao sumário; V. adequar questões “estéticas”, como espaços, entrelinhas, separação de palavras, cabeços etc.; VI. revisar as provas, realizando o cotejo da prova com o texto revisado; VII. revisar outros textos e documentos oficiais da Editora UFSM.

A Seção de Editoração é responsável por: I. planejar as edições, compreendendo o formato (impresso e/ou eletrônico), capa, indicações de tipos, papel e cores; II. revisar as provas e supervisionar a execução gráfica, considerando o planejamento elaborado; III. realizar programação visual gráfica; IV. identificar pedido do usuário; V. identificar viabilidade econômica e técnica do projeto; VI. definir processo de produção, matéria-prima e características da programação visual gráfica; VII. editar textos e imagens; VIII. formatar, ilustrar textos e confeccionar boneco; IX. definir tamanho de lombada, confeccionar prova digital e diagramar textos; X. estabelecer, para as coedições, em comum acordo entre as partes contratantes, a apresentação da obra a ser publicada; XI. receber e analisar a qualidade de figuras e tabelas; XII. gerenciar a produção editorial; XIII. organizar os catálogos das obras publicadas.

A Seção de Comunicação é responsável por: I. apresentar e oportunizar aos docentes, técnico-administrativos, discentes e comunidade em geral o acesso às publicações resultantes de trabalhos técnicos, científicos e culturais que são enquadrados de acordo com o *Guia do Autor*; II. desenvolver e divulgar ações, através das redes sociais, folders, cartazes e outras mídias, voltadas à divulgação da Editora, Livraria e Grife UFSM; III. coordenar e divulgar informações oficiais junto aos órgãos de comunicação, mantendo atualizados os contatos; IV. responsabilizar-se pela publicação de informativos com notícias da Editora, Livraria, Grife UFSM e sua divulgação aos setores interessados; V. organizar e executar cerimoniais em eventos promovidos pela Editora, Livraria, Grife e orientar as pessoas envolvidas nas respectivas atividades; VI. produzir e acompanhar a divulgação de notícias para o portal da instituição e mídias sociais, a elaboração de campanhas internas da Editora, Livraria e Grife; VII. confeccionar banners e demais produtos, mantendo a padronização da identidade visual da Editora, Livraria e Grife; VIII. organizar eventos/feiras/workshops com o objetivo de divulgar as ações e os trabalhos da Editora, Livraria e Grife.

A Seção de Distribuição é responsável por: I. desenvolver políticas e ações de marketing visando à divulgação dos livros editados pela Editora UFSM; II. promover a distribuição e a venda das publicações da Editora UFSM; III. realizar contratos com distribuidores e livreiros; IV. elaborar os relatórios de vendas e consignações; V. realizar atividades através de vendas, consignações, permutas e doações; VI. controlar o movimento das consignações; VII. manter o controle de contas a receber; VIII. manter o controle do

projeto via Fundação nas apropriações das receitas e despesas; IX. solicitar e/ou elaborar catálogos de obras editadas; X. gerenciar o site da Editora UFSM, na parte de distribuidores e catálogo de produtos; XI. participar de eventos em geral, como lançamentos, feiras locais, regionais e nacionais, bienais e congressos, com o propósito de divulgar o conhecimento e a produção da Editora UFSM; XII. exercer controle e zelar pela correta utilização dos bens móveis e imóveis sob sua responsabilidade; XIII. apresentar, quando solicitado, relatório de atividades; XIV. atentar, disponibilizar-se e manter-se constantemente atualizado sobre as novidades e atividades do mercado editorial, buscando novos clientes e trabalhando de modo a fidelizar os atuais; XV. manter postos de vendas permanentes ou ocasionais; XVI. fiscalizar e coordenar as vendas e as obras em consignação; XVII. registrar e encaminhar à Biblioteca Central e Nacional as publicações da Editora UFSM; XVIII. providenciar o encaminhamento dos livros para exposições no país e no exterior e para a venda em congressos, simpósios e eventos culturais, de acordo com a viabilidade técnica, econômica e financeira; XIX. responsabilizar-se pela manutenção da ordem e do controle dos livros em estoque no depósito.

A Seção de Livraria e Grife é responsável por: I. redigir, digitar e expedir ofícios, memorandos e outros documentos de interesse da Grife e Livraria; II. gerenciar o controle de gastos e os custos, cuidando das compras e finanças, do material e do patrimônio da Grife e Livraria; III. exercer controle e zelar pela correta utilização dos bens móveis e imóveis sob responsabilidade da Grife e Livraria; IV. manter o controle do projeto via Fundação, nas apropriações das receitas e despesas; V. participar de eventos em geral, como lançamentos e feiras, com o propósito de divulgar os livros e produtos da Grife; VI. controlar e desenvolver ferramentas de vendas dos livros da Editora UFSM e outras editoras universitárias e comerciais; VII. desenvolver atividades, políticas e ações de marketing visando à divulgação dos produtos da Editora, Livraria e Grife UFSM; VIII. manter, organizar e controlar o estoque da Livraria; IX. monitorar e atender à demanda do público universitário e da comunidade em geral por títulos de outras editoras; X. realizar contratos de consignação com distribuidores e livreiros; XI. buscar por novas editoras parceiras, visando aumentar a disponibilidade de títulos; XII. elaborar os relatórios de vendas e consignações e prestar contas mensalmente e sempre que solicitado; XIII. organizar permanentemente feiras e ações com o objetivo de divulgar os produtos com a marca da UFSM; XIV. propiciar à comunidade novos produtos com novo design da instituição, com qualidade e eficácia; XV. manter atualizado o site e as mídias sociais; XVI. manter o controle de contas a pagar; XVII. gerenciar vendas do site; XVIII. propor mecanismos que visem facilitar o desenvolvimento das atividades propostas; XIX. ampliar seu horizonte de clientes; XX. subsidiar informações para elaboração de edital

de licitação, bem como para descrição do material a ser comprado; XXI. apresentar, quando solicitado, relatório de atividades.

A Direção da Editora da Universidade Federal de Santa Maria é responsável por: I. cumprir e fazer cumprir as decisões do Conselho Editorial; II. orientar, dirigir e coordenar as atividades da Editora; III. realizar planejamento orçamentário geral; IV. praticar os atos relativos à gestão de pessoas da unidade; V. assegurar o cumprimento da legislação e das normas internas; VI. propor medidas que visem à racionalização e simplificação dos métodos de trabalho; VII. propor à autoridade competente o quadro de pessoal da Editora, bem como suas alterações; VIII. representar a Editora perante os demais órgãos universitários e a comunidade; IX. convocar e presidir as reuniões do Conselho Editorial; X. orientar a preparação de pautas e a elaboração das atas de reuniões do Conselho Editorial; XI. promover gestões perante às editoras públicas ou particulares para coedições de obras de interesse da Universidade; XII. preparar e submeter proposta orçamentária e prestação de contas para apreciação do Conselho Editorial; XIII. elaborar e apresentar o relatório anual das atividades da Editora; XIV. autorizar doações e permutas das publicações; XV. delegar suas atribuições nos limites legalmente permissíveis. (EDITORA UFSM, 2019).

Em 2019, a estrutura organizacional da Editora UFSM esteve composta pelo Conselho Editorial, com 16 conselheiros, doze colaboradores, distribuídos da seguinte maneira pelos demais setores: Secretaria Administrativa (1), Seção de Revisão (2), Seção de Editoração (2), Seção de Comunicação (1), Seção de Distribuição (2), Livraria e Grife (3) e Direção (1). Além disso, a Editora UFSM conta com acadêmicos bolsistas que auxiliam nas diferentes seções da Editora, Livraria e Grife. A Editora UFSM possui atualmente mais de 200 títulos disponíveis em seu catálogo, em versões impressas e digitais, além de uma revista de publicação anual com distribuição gratuita. Ao longo de sua história, a Editora publicou mais de 350 títulos.

O cenário atual do mercado de livros no Brasil demonstra a necessidade de transformações e aprimoramentos em diversos campos na prática de gestão das editoras universitárias, tendo em vista o expressivo e gradativo crescimento e depois queda no mercado de livros, além do crescimento na demanda por publicações de editoras universitárias. Nessa perspectiva, a Editora UFSM sempre buscou aperfeiçoar suas práticas e sua estrutura organizacional, com objetivo de se adequar a essas transformações do mercado editorial, como o aperfeiçoamento das ações e estratégias de marketing, o investimento em livros eletrônicos, divulgação dos trabalhos e ações, aumento do quadro de servidores, definição do planejamento estratégico, que definiu missão, visão, valores, objetivos e

estratégias. Além disso, destacam-se o desenvolvimento de diversas atividades no sentido de aproximar a Editora da comunidade universitária, como realização de eventos e cursos acadêmicos.

No mesmo cenário, há uma forte crise econômica e política que vem afetando de forma direta e indireta diversas empresas, não diferente da Editora UFSM, que sofreu redução dos recursos da União em cerca de 23% de 2013 a 2017, e a redução de vendas em torno de 30% de 2013 a 2017. Em 2018, ocorreu um aumento no repasse de recursos da União, assim como uma melhora no volume de vendas, conforme demonstra a Tabela 3.

Tabela 3 – Relatório de recebimento de recursos da União e vendas, no período entre 2013 e 2017

Exercício	Recurso da União	Vendas em R\$	Exemplares vendidos
2013	218.654,00	237.147,88	-
2014	154.217,76	247.418,01	9.356
2015	132.000,00	208.141,13	8.348
2016	161.000,00	151.281,52	6.413
2017	167.500,00	165.788,58	7.489
2018	209.480,32	177.715,18	6.145

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em dados internos da Editora UFSM.

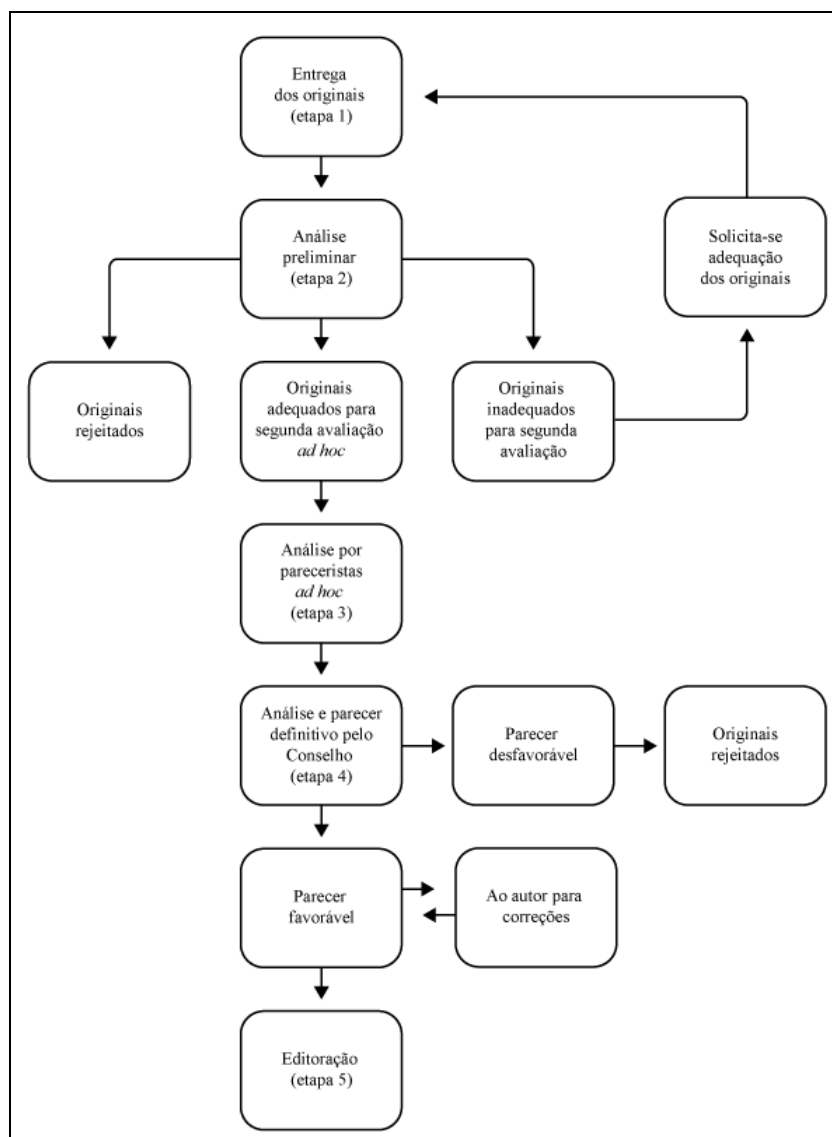
Apesar do aumento de recursos recebidos pela União e das vendas, o cenário financeiro da Editora mudou relativamente pouco. Por exemplo, para a impressão de uma tiragem de 500 livros, em formato 14x21cm, com 216 páginas, o custo está entre R\$ 9.000,00 e 11.000. Com os recursos recebidos da União, a Editora, na prática, não conseguiria imprimir 15 títulos durante o ano, sem recursos para divulgação. Portanto, com base nas demandas externas e internas e em virtude da redução orçamentária e das vendas de forma geral, torna-se indispensável para a Editora UFSM definir novas estratégias focadas em aumentar as vendas.

4.3.1 O processo de publicação na Editora UFSM

Para publicar um livro na Editora UFSM, é importante que o autor ou organizador tenha ciência de algumas normas que orientam as etapas de edição dos livros, que envolvem desde o formato de entrega dos originais, análise dos conteúdos, processo de revisão, editoração e programação visual, encerrando com a impressão final dos títulos ou o *upload* do

e-book. A Figura 10 sintetiza o processo de publicação vigente na Editora UFSM, segundo Coronel et al. (2014), sob o qual são submetidas as obras pelos autores ou organizadores.

Figura 10 – Etapas do Processo de Publicação da Editora da UFSM



Fonte: Coronel et al. (2014)

Conforme observado na Figura 10, o processo de publicação na Editora da UFSM consiste em cinco etapas principais, que se ramificam em outras etapas, dependendo da situação do original. Essas cinco etapas são:

Etapa 1 – entrega dos originais: os originais devem ser encaminhados em duas vias impressas e em forma eletrônica (preferencialmente por e-mail), com extensão “.doc”, acompanhados de correspondência ao Diretor, solicitando a análise pelo Conselho Editorial,

acompanhadas da Ficha de Informação sobre o Autor⁷. Os originais devem ter apresentação formal e adequada, revisão criteriosa de redação. Quando se tratar de coletânea de artigos de diversos autores, cabe ao organizador, como responsável pela obra, antes de submetê-la à Editora, proceder à padronização formal dos artigos. O autor e/ou organizador deverá encaminhar, junto à obra, uma declaração de que esta é inédita e de que não será submetida à outra editora.

Etapa 2 – Análise preliminar dos originais pelo Conselho: em geral, é nesta etapa que os originais são apresentados, em reunião, ao Conselho Editorial, que devem ser entregues à Editora com pelo menos 15 dias de antecedência da reunião. Nessa fase inicial, são designados dois membros do Conselho, conforme área de conhecimento, para procederem à análise preliminar da obra, que inclui; a) a verificação do enquadramento da obra em uma das linhas editoriais da Editora (sendo esta avaliação eliminatória); b) adequação e relevância de seu conteúdo assim como eficácia em seu tratamento; c) atualidade no tratamento do tema assim como coerência com o título; d) viabilidade técnica e econômica para sua publicação; e) potencial mercadológico, entre outras questões pertinentes. Se a obra for considerada adequada para a segunda avaliação, será dado andamento ao processo e o original será analisado por um consultor *ad hoc* especializado. É importante destacar que a primeira avaliação do Conselho é apenas preliminar, ou seja, não é uma avaliação definitiva sobre a publicação. Se ela for considerada inadequada, a obra será devolvida aos autores com sugestões de readequações, para posterior reencaminhamento ao Conselho.

Etapa 3 – Análise por pareceristas externos: conforme mencionado na etapa anterior, após a análise preliminar e decisão do Conselho, a obra é remetida a dois consultores (pareceristas) *ad hoc*, que apresentem notório conhecimento sobre o tema abordado e que possuam o título de doutor. Caso os autores ou organizadores sejam vinculados à UFSM, os dois pareceristas obrigatoriamente deverão ser externos à Instituição. Caso sejam externos à instituição, pode-se recorrer a consultores da própria UFSM. Os consultores são solicitados a proceder a uma minuciosa análise de mérito, relevância e avaliação técnica da obra apresentada. Os aspectos a serem considerados nesta análise são: a) relevância e qualidade do conteúdo; b) atualidade do tema; c) coerência com o título; d) viabilidade técnica da publicação; e) potencial mercadológico; f) público-alvo. O prazo dado pela Editora para a emissão dos pareceres é de 60 dias. Excepcionalmente, esse prazo pode ser estendido, por solicitação dos consultores.

⁷ Disponível no site da Editora: <www.ufsm.br/editora>.

Etapa 4 – Apreciação dos pareceres e emissão do parecer definitivo pelo Conselho Editorial: os pareceristas enviarão, por escrito, seus pareceres à Direção da Editora. Os pareceres emitidos pelos consultores *ad hoc* subsidiarão a decisão do Conselho, não representando garantia de publicação do texto. No caso de os dois pareceres serem favoráveis à publicação, o Conselho poderá referendar esta aprovação, retornando os originais aos autores, para que realizem as alterações/correções indicadas. Após essa etapa, os originais deverão retornar à Editora, com ofício de reencaminhamento e versão final em uma cópia impressa e outra em formato eletrônico enviado por e-mail. Nesta etapa, os autores devem realçar no texto as alterações realizadas por sugestão dos consultores *ad hoc* ou encaminhar uma justificativa para a não realização dessas alterações. Se não houver modificações a serem feitas, o autor será informado, e o trabalho encaminhado à editoração. No caso de dois pareceres serem desfavoráveis, o Conselho referendará esta recusa com a devida justificativa da reprovação. Em caso de pareceres divergentes, o Conselho pode optar pelo envio da obra a um terceiro consultor.

Etapa 5 – Após a aprovação definitiva: após a aprovação definitiva pelo Conselho Editorial, o autor ou organizador deverá encaminhar à Editora: a) Resumo da obra (máximo 15 linhas); b) Autorização, por escrito, dos detentores dos direitos autorais de figuras, imagens e quaisquer outros tópicos que sejam passíveis de direitos autorais e que não sejam de autoria do autor/organizador; c) Caso a obra seja organizada, o organizador deverá apresentar autorização de todos os autores sobre a publicação de sua parte na obra – geralmente capítulo –, como também estabelecer o percentual cabível de direitos autorais a cada autor, definindo a modalidade de Contrato de Edição de Obra Bibliográfica; d) Currículo do autor/organizador. No caso de obra organizada, é necessário informar ainda a formação/atuação de cada um dos autores de capítulos de forma padronizada, não excedendo quatro linhas.

5 METODOLOGIA

No presente capítulo são apresentados aspectos relacionados ao método de pesquisa que foi utilizado para atender ao problema de pesquisa. Essencialmente, é apresentado o delineamento da pesquisa, com a apresentação das características do estudo.

5.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Com o objetivo de implementar um plano de marketing digital para a Editora UFSM, o estudo fez uso do método qualitativo com o objetivo de melhorar a percepção que se tem da unidade ou setor dessa organização pública. Para isso, pretende-se fazer uma análise através de um estudo de caso.

Para Gil (2012), o estudo de caso começa com a definição do problema, e este tipo de estudo é muito benéfico para a pesquisa, como discorre Yin (2001, p. 21), "como esforço de pesquisa, o estudo de caso contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos". De acordo com Matias-Pereira (2016), o estudo de caso se caracteriza por ser a opção mais viável ao se colocar questões do tipo "como" e "por que" como também as mais importantes, em que o pesquisador possui certo controle sobre os eventos e quando o enfoque está em fenômenos contemporâneos incorporados em algum contexto da vida real. No mesmo sentido, Martins (2006) evidencia que o estudo de caso deve ser "original e revelador, isto é, apresenta um engenhoso recorte de uma situação complexa da vida real", portanto esse tipo de estudo deve trazer para a pesquisa a realidade do objeto estudado.

A primeira parte deste trabalho se concentrou em coletar e preparar informações consideradas de extrema importância para uma evolução objetiva do estudo. Dessa maneira, o presente estudo conta com uma pesquisa bibliométrica, responsável por dar o aparato do que se está estudando acerca de marketing digital, de maneira a contribuir com informações atualizadas de autores e estudos considerados referência na área de marketing digital.

Quanto à sua natureza, a presente pesquisa é considerada como exploratória, pois conta com levantamento bibliográfico e entrevistas com colaboradores da Editora UFSM que têm experiências práticas com o problema pesquisado. Além disso, o estudo possui ainda o escopo básico de desenvolver, esclarecer e aprimorar conceitos e ideias já estabelecidas. Portanto, o presente estudo "visa proporcionar um maior conhecimento para o pesquisador acerca do assunto, a fim de que este possa formular problemas mais precisos ou criar hipóteses que possam ser pesquisadas por estudos posteriores" (GIL, 2012, p. 43).

O tipo de investigação selecionado para a realização da pesquisa qualitativa enquadra-se como exploratória, tendo em vista que “é realizada em áreas na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa” (VERGARA, 2009, p. 42). Acerca do meio de investigação, optou-se pela pesquisa de campo, que, conforme Vergara (2009, p. 43), é a “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não”. Dessa forma o instrumento de coleta de informações foi a entrevista semiestruturada (Apêndice A).

Para Creswell (2007, p. 184-188), os procedimentos qualitativos “se baseiam em dados de texto e imagem, têm passos únicos na análise de dados e usam estratégias diversas de investigação”. Para isso, o pesquisador vai a campo, no local onde o entrevistado reside ou trabalha, com objetivo de conduzir a sua pesquisa, de maneira que o pesquisador se envolva nas experiências dos entrevistados. A essência da pesquisa qualitativa é a interpretação; portanto, a relação entre pesquisador e entrevistado é maior, com vistas a coletar com mais acuidade as informações.

5.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA/POPULAÇÃO

Definir o local, ou seja, o universo por onde a pesquisa está concentrada e aplicada é fundamental para o presente estudo. O local selecionado é a Editora da Universidade Federal de Santa Maria, tendo em vista a facilidade de acesso, por se constituir o ambiente de trabalho do pesquisador, juntamente com um momento oportuno para desenvolver novas estratégias, já que a Editora UFSM atualmente comercializa mais de 200 títulos e conta com cerca de 47 livrarias e distribuidores pelo país.

Segundo Gil (2012, p. 158), definir o universo “[...] vivido pela população implica compreender, numa perspectiva interna, o ponto de vista dos indivíduos e dos grupos acerca das situações que vivem”. Considerando o universo que a Editora UFSM atua, entende-se como público-alvo das ações propostas neste estudo acadêmicos, professores universitários, servidores técnicos administrativos, distribuidores de livros e livrarias. Na primeira parte deste estudo, que contempla a Análise SWOT, a amostra se restringiu aos colaboradores da Editora, com objetivo de avaliar primeiramente a percepção que cada colaborador tem das estratégias que estão acontecendo atualmente. Para a segunda parte do estudo, expandiu-se a análise SWOT a clientes e autores da Editora UFSM.

5.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Para conduzir um estudo de caso, torna-se necessário a análise de dados e de informações, necessárias para o desenvolvimento e conclusões da pesquisa, que poderão ser obtidas por meio de técnicas tais como a coleta de dados (MARTINS, 2006). A primeira parte desta pesquisa se concentrou em coletar e preparar informações consideradas de extrema importância para uma evolução objetiva do estudo.

Dessa forma, a seção de pesquisa bibliométrica, responsável por dar o aparato do que se está estudando acerca de marketing digital no Brasil e no mundo, se classifica como de natureza descritiva. Para Sampiere, Collado e Lucio, a pesquisa descritiva tem como objetivo “especificar propriedades, características e traços importantes de qualquer fenômeno [...] [e] Descreve tendências de um grupo ou população” (2003, p. 102), portanto é apropriada para visualizar o que será medido e sobre que dados serão coletados. Dessa maneira, o presente estudo buscou demonstrar o que vem sendo estudado acerca de marketing digital, por meio dos artigos disponíveis nas bases Scopus e Spell.

Quanto ao seu procedimento, trata-se de uma pesquisa bibliométrica, que é um recurso essencial para transmissão da produção científica e que permite mensurar a influência dos pesquisadores ou periódicos, possibilitando traçar perfis, tendências e evidenciar áreas temáticas (OLIVEIRA et al., 2013). Para Araújo (2006, p. 12), os estudos bibliométricos consistem “na aplicação de técnicas estatísticas e matemáticas para descrever aspectos da literatura e outros meios de comunicação (análise quantitativa da informação)”. Ainda nesse contexto, para Macias-Chapula (1998, p. 134), a pesquisa bibliométrica consiste no “estudo dos aspectos quantitativos da produção, disseminação e uso da informação registrada”. Portanto a bibliometria permite a inserção de filtros, de acordo com os objetivos da pesquisa, de forma que sejam minimizados desvios na busca, para que os resultados apresentados estejam o mais próximo do objetivo proposto.

Para o restante do trabalho, a natureza do estudo é exploratória e de abordagem qualitativa. Segundo Mattar (2008), esse tipo de pesquisa é tida como aquela que “visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva”. Para o presente estudo, a utilização de entrevistas é a mais indicada, em especial na Análise SWOT, pois, segundo Vergara (2009, p. 5), esse recurso é útil quando “o método escolhido pelo pesquisador é a análise de conteúdo, a análise do discurso [...] [que] têm utilidade quando se busca captar o dito e o não dito, os significados, os sentimentos, a realidade experimentada pelo entrevistado, as reações [...]”.

A coleta de dados é a etapa da pesquisa em que o pesquisador entra em contato com os entrevistados. Durante esse processo, são aplicados questionários, e, após respondidos e analisados, os dados coletados são preenchidos. Gil (2012, p. 137) ressalta que a pesquisa deve possibilitar a “livre expressão dos participantes, que é essencial tanto para a descrição quanto para a interpretação da experiência vivida”. Para Gil (2012), esse tipo de pesquisa é muito útil para avaliar o estudo de opiniões e atitudes. Para este estudo, é interessante destacar também que é muito eficaz para avaliar o comportamento do consumidor.

Para a análise SWOT, a coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas individuais semiestruturadas, realizadas com 20 pessoas, sendo composto por clientes (5) e autores (5) e por um representante de cada setor da Editora, que são: Direção (1), Secretaria (1), Revisão (1), Editoração (1), Distribuição (1) e Assessoria de Comunicação (1) a fim de contribuir para um entendimento mais amplo do tema.

Por meio dessas variáveis foi possível fazer o levantamento das forças e fraquezas da organização e das oportunidades e ameaças do meio em que ela atua. Com os pontos fortes da organização em sinergia com os fatores críticos de sucesso que possam satisfazer as oportunidades de mercado e satisfazer o público, a organização poderá ser competitiva em longo prazo.

Segundo Richardson (1999, p. 160), “é uma técnica importante que permite o desenvolvimento de uma estreita relação entre as pessoas. É um modo de comunicação no qual determinada informação é transmitida”. Optou-se pela utilização da técnica de entrevista semiestruturada, pela facilidade na aplicabilidade e, também, para encontrar e analisar os resultados. Segundo Manzini (2012), nas entrevistas semiestruturadas, as perguntas são feitas de maneira aberta, mas, na prática, possuem um roteiro pronto, sendo o entrevistador responsável pela flexibilidade em modificar o curso da conversa caso seja conveniente. As entrevistas tiveram, em média, 30 minutos de duração, gravadas em áudio para, posteriormente, serem transcritas, e, então, analisadas. As entrevistas individuais possibilitaram compreender uma diversidade de aspectos e entendimentos que os entrevistados têm em relação às variáveis da pesquisa.

O roteiro de entrevista utilizado (Apêndice A) procurou abordar os seguintes tópicos: Dados de Identificação; Submissão de livros; Relacionamento com autores e ou organizadores; Relacionamento com o cliente e comunicação; Produto e distribuição; Forças, fraquezas, ameaças e oportunidades; entre outros aspectos.

A coleta de dados secundários foi realizada por meio de pesquisa documental e bibliográfica, com o objetivo de complementar e elucidar melhor a percepção acerca do

objeto estudado, a Editora UFSM. Dentre os documentos analisados compreende-se o Estatuto da Editora (2019), o Guia do Autor (2014) e outros estudos relacionados à Editora, assim como outros documentos informativos.

5.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS

Com os dados coletados e as entrevistas devidamente realizadas, a próxima etapa da pesquisa é a devida análise, junto à preparação dos dados. Para Gil (2012), o procedimento para analisar os dados compreende diferentes procedimentos, tais como codificação das respostas, tabulação dos dados e realização de cálculos estatísticos. Posteriormente, ou junto com a análise, poderá ocorrer também a interpretação dos dados, que consiste, essencialmente, em estabelecer a ligação entre os resultados obtidos, que até então eram desconhecidos, com outros já conhecidos, que podem ser oriundos de teorias ou de estudos realizados anteriormente.

A análise SWOT e a definição de estratégias realizaram-se por meio da análise das entrevistas, em que foram identificadas características da Editora, seus pontos positivos e negativos, suas estratégias e dificuldades. Após, foi realizada a codificação e composição das variáveis: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, que estruturam a análise SWOT.

Dessa forma, as informações previamente passadas pelos colaboradores foram analisadas por meio da análise categorial, que, segundo Bardin (2011), consiste em desmembrar o texto em fragmentos e agrupá-los analogicamente em categoriais. Optou-se por esse tipo de análise, tendo em vista que é a opção para avaliar valores, opiniões, atitudes e crenças, por meio de dados qualitativos. Utilizou-se também do método análise de conteúdo para interpretar os dados, apoiada por observações *in loco*.

A etapa de categorização das informações transcorreu conforme previsto por Bardin (2011): após selecionar o material e realizar uma leitura concentrada, foi realizada a exploração, por meio da codificação. Optou-se pela codificação, tendo em vista a repetição de palavras e a extensão das repostas dadas pelos entrevistados.

De maneira que possam ser atendidas as questões da pesquisa e os seus objetivos específicos, foram definidas as técnicas de análise que foram utilizadas, conforme a Figura 11, apresentada a seguir:

Figura 11 – Objetivos do trabalho e técnicas de análise

Objetivos específicos	Técnica de análise
Sistematizar estratégias de marketing digital e de conteúdo para editoras universitárias	Pesquisa bibliográfica e pesquisa documental
Realizar benchmarking com as editoras que produzem livros técnico-científicos, universitárias ou comerciais, e que estão melhor posicionadas no ambiente digital, de maneira a aprender as melhores práticas empregadas por elas	Pesquisa documental e pesquisa bibliográfica
Desenvolver um plano de marketing estruturado e disposto a atender a demanda da Editora UFSM por marketing digital gratuito	Análise de conteúdo, análise SWOT, pesquisa documental e bibliográfica

Fonte: Elaborado pelo autor.

Nessa perspectiva, utilizou-se de técnicas como pesquisa documental e bibliográfica, análise SWOT e de conteúdo para atender os objetivos específicos propostos. A metodologia empregada neste estudo objetivou-se a sustentar e conduzir na elaboração de seu produto, de forma que permita à Editora UFSM ter capacidade de realizar melhorias e implementá-las, assim como realizar análises e avaliações das atividades de marketing digital.

6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo procurou atender aos objetivos gerais e específicos deste estudo, assim como responder seu problema de pesquisa e, dessa forma, construir um plano de marketing digital para a Editora UFSM.

O plano de marketing digital da Editora UFSM é resultado do estudo de modelos apresentados por autores como Kotler (2005), Westwood (1996) e Carvalho (2017) e consiste essencialmente em um documento estruturado analiticamente, com análises internas e externas, planejamento de ações estratégicas, sem custo, no ambiente digital. Esse plano guiará a Editora UFSM em ações estratégicas no ambiente digital.

A Figura 12 apresenta o modelo que serviu de referência para o desenvolvimento do presente plano de marketing digital, tendo por base os três modelos propostos pelos autores referidos anteriormente.

Figura 12 – Estrutura do Plano de Marketing Digital proposto para a Editora UFSM

1. Sumário Executivo	Resumo do plano com os principais pontos	
2. Diagnóstico da situação	Análise situacional externa	Análise situacional interna
	Análise da concorrência análise dos clientes	Recursos da empresa Estratégia atual da empresa Situação do site Situação nas redes sociais
	Análise SWOT	
3. Objetivos de marketing digital	Metas a atingir	
4. Estratégias de marketing digital	Missão, visão, valores, segmentação, público-alvo e posicionamento	
5. Plano de ação	Planejamento das atividades propostas	
6. Orçamento de marketing digital	Custo das atividades	
7. Controle e avaliação	Monitoramento das atividades e análise de resultados	

Fonte: Elaborado pelo autor a partir das estruturas dos autores Kotler (2005), Westwood (1996) e Carvalho (2017).

Desse modo, a estrutura do plano de marketing digital está organizada em sete tópicos principais: sumário executivo, diagnóstico da situação, objetivos do marketing digital, estratégias de marketing digital, plano de ação, orçamento de marketing digital e controle e avaliação, que serão abordados na sequência.

6.1 PLANO DE MARKETING DIGITAL DA EDITORA UFSM

6.1.1 Sumário executivo

Este plano tem como objetivo propor estratégias e procedimentos para a Editora UFSM no ambiente digital. Dessa maneira, a partir de estudo teórico foram identificadas estratégias factíveis e sem custo para a Editora. Além disso, foram estudados os meios digitais em que a Editora está inserida, assim como foi analisado, nas mídias digitais, o comportamento dos seus concorrentes e do seu mercado. Construir o primeiro plano de marketing digital da Editora UFSM permitirá organizar com mais eficácia e eficiência as suas ações, dando continuidade ao crescimento que se almeja a atingir.

A partir da análise de mercado, foi possível perceber a importante posição que a Editora UFSM ocupa entre as editoras universitárias no ambiente digital, já que é uma das poucas editoras universitárias que possuem site *e-commerce*. Além disso, foi possível perceber o potencial crescimento da utilização de redes sociais como Instagram e Facebook para comunicação digital. O Facebook e Instagram deverão continuar a ser as principais redes sociais mais utilizadas no Brasil; dessa forma, as editoras, em especial as universitárias, têm estado mais atentas ao potencial dessas redes como ferramenta de marketing digital.

Assim, espera-se que o plano de marketing digital da Editora UFSM alcance os seguintes objetivos: aumentar a popularidade da Editora UFSM na web; articular melhor a sua comunicação nas redes sociais; consolidar relações fidelizar clientes, indo ao encontro dos seus interesses; criar uma presença digital mais significativa; aumentar seus seguidores nas redes sociais, em pelo menos 100% no Facebook e 100% no Instagram⁸; aumentar em pelo menos 100% o tráfego de visitantes no site; melhorar a experiência do consumidor ao acesso do site da editora através de uma melhor comunicação integrada entre o site e as redes sociais, de forma a melhorar a navegação, usabilidade e gestão de conteúdo.

Para que esses objetivos sejam atingidos, foram propostas ações específicas, que são: criação de conteúdo para o site da editora; perfil estruturado para as redes sociais; definição de persona para as redes sociais; planejamento de marketing de conteúdo e presença nas redes sociais; design nas redes digitais (Facebook, Instagram); minuto do livro nas redes sociais; Instagram *stories*; utilização de TAGs com temática de postagens; utilização de *hashtags*;

⁸ Com o aumento de pelo menos 100% dos seguidores no Facebook e Instagram, espera-se ganhar ainda mais da visibilidade nas redes sociais desejada pela Editora, assim como espera-se aproximar ainda mais do número de seguidores de seus concorrentes diretos e indiretos.

utilização de *geotag* (Instagram); entrevista com os autores; concursos e promoções; e-mail marketing; perfil de seleção para novos bolsistas.

Com relação ao orçamento estimado, ficou claro que é possível estabelecer boas ações sem custos para a Editora, controladas e monitoradas por meio de planilhas de controle, ferramentas de disparo de e-mails e gerenciamento de projeto.

6.1.2 Diagnóstico da situação

6.1.2.1 Análise interna

Neste item são apresentadas informações como: um breve histórico da editora UFSM e sua importância para a comunidade, identificação de recursos, da estrutura, das limitações e das competências, que posteriormente serão traduzidas em forças e fraquezas.

6.1.2.1.1 História

A Editora da Universidade Federal de Santa Maria foi criada em 1981 com a finalidade de implantar e executar a política editorial dessa instituição e incentivar a produção científica da UFSM e da sua região. Com o passar dos anos, desenvolvimentos administrativos e de ordem técnica acompanharam a Editora UFSM, e, em 1994, o seu Regimento Interno foi aprovado pelo Conselho Universitário, possibilitando a criação do Conselho Editorial, que, com redefinição de sua inserção institucional, possibilitou-a ter autonomia administrativa, financeira e editorial.

Suas características de organização privada vêm de uma gestão que trabalha em parcerias por meio de projetos com a Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência (FATEC). Dessa forma, a Editora consegue comercializar seus livros, para distribuidores, livrarias e através de feiras realizadas nos campi da instituição e em feiras do livro de Santa Maria e Porto Alegre.

Atualmente, a estrutura organizacional da Editora UFSM é composta pelo Conselho Editorial, com 16 conselheiros e os demais setores da editora contam com doze colaboradores⁹, distribuídos da seguinte maneira: Secretaria Administrativa (1), Seção de Revisão (2), Seção de Editoração (2), Seção de Comunicação (1), Seção de Distribuição (2),

⁹ São onze servidores técnico-administrativos em educação da UFSM e um colaborador contratado via fundação.

Livraria e Grife (3) e Direção (1), além disso a Editora UFSM, conta com acadêmicos bolsistas, que auxiliam em diferentes seções da Editora e Livraria e Grife.

A Editora, possui sede própria, situada no segundo andar do prédio 47, Administração Central da Universidade Federal de Santa Maria, contando com uma estrutura disposta a atender as estratégias de marketing digital, como computadores, câmera digital, tablets e smartphone.

Além disto, dispõe de espaços para locações (locais) para fotos e vídeos na Livraria e Grife UFSM, setor vinculado à Editora UFSM, além de salas, laboratórios e áreas externas da UFSM. A Editora conta com recursos financeiros oriundo da União e também obtidos por meio de projetos com a Fundação de Apoio à Tecnologia e Ciência (FATEC), que são procedentes da comercialização de seus livros, para distribuidores, livrarias e através de feiras realizadas nos campi da instituição e em feiras do livro de Santa Maria e Porto Alegre.

6.1.2.1.2 Mix de marketing digital

O mix de marketing proposto para a Editora UFSM para o ambiente digital procura ser otimizado para o consumidor online, mas sem deixar de lado as premissas básicas do marketing tradicional. Dessa forma, esse mix de marketing contempla os 4Ps (produto, preço, promoção e praça) propostos por Jerome McCarthy nos de 1960, os 4Ps (personalização, participação, peer-to-peer e predictive modeling) propostos por Manuel Alonso Coto em 2008, e os 8Ps (pesquisa, planejamento, produção, publicação, promoção, propagação, personalização e precisão) propostos por Adolpho Conrado em 2011. Tendo em vista que alguns "Ps" são semelhantes, para a montagem desse mix houve agrupamento em alguns casos, ficando da seguinte forma: produto, preço, promoção, praça, pessoas, pesquisa, planejamento, publicação, personalização, precisão, participação e predictive modeling, que serão desenvolvidos na sequência.

6.1.2.1.2.1 Produto

A Editora UFSM publica anualmente em torno de vinte títulos, entre versões impressas e digitais, possuindo, em 2019, mais de 200 títulos disponíveis em seu catálogo, em versões impressas e digitais, além de uma revista de publicação anual com distribuição gratuita. Ao longo de sua história, a Editora publicou mais de 350 títulos.

6.1.2.1.2.2 Preço

Os livros da Editora UFSM possuem preços diferenciados entre os títulos e entre versões impressas e digitais, trabalhando com uma política de vendas definida e adequada para diferentes perfis de clientes, conforme demonstra a Figura 13.

Figura 13 – Política de vendas da Editora UFSM

Cliente*	Desconto*	Condições*
Cientes físicos	Preço de capa	<ul style="list-style-type: none"> – Somente à vista; – 20%: acima de 10 exemplares; – Outros descontos poderão ser concedidos em promoções eventuais; – Frete por conta do cliente.
Bibliotecas	20% ou 30% (condicional)	<ul style="list-style-type: none"> – Oferece desconto de 20%; no entanto, para aquisições acima de 10 exemplares – títulos iguais ou diferentes –, concede 30% de desconto; – Frete por conta do cliente.
Professores	30%	<ul style="list-style-type: none"> – Apresentar documento que comprove vínculo com instituição de ensino e que leciona disciplina afim com o livro solicitado; – Para a concessão do desconto, é permitida somente a venda de (1) um exemplar de cada título por professor; – Frete por conta do cliente.
Autores	40%	<ul style="list-style-type: none"> – Desconto somente para os títulos publicados pelo autor; – Aceita a remessa em consignação com acerto posterior; – Frete por conta do cliente.
Livrarias comerciais	40%	Como proceder para adquirir os livros da Editora UFSM: <ul style="list-style-type: none"> – No e-mail de pedido, informe os títulos, o número de exemplares e, ao menos, o CEP para cotação do frete.
Livrarias e editoras universitárias associadas à ABEU	50%	<ul style="list-style-type: none"> – Caso deseje efetuar a compra, é necessário informar os seguintes dados: razão social; nome fantasia; CNPJ; inscrição estadual; telefone; endereço completo (rua, nº, complemento, bairro, cidade, estado, CEP).
Distribuidores	50%	<ul style="list-style-type: none"> – Frete: o modo de envio dos livros é conforme o cliente deseja. Envia-se normalmente via Correios PAC, Sedex ou via transportadora (esta categoria normalmente se aplica se o número de títulos for elevado). O frete é sempre pago pelo cliente. – Pagamento: A editora trabalha com as três primeiras compras mediante pagamento prévio e envio do comprovante. Nas próximas compras pode oferecer 30 dias de prazo. – Despacho de mercadorias: após o pagamento (caso seja pré-pago), despachado o pedido no mesmo dia, exceto se o horário não for condizente com o dos Correios. – O cliente, a qualquer momento, pode solicitar a relação de obras/capas da editora, assim como informações detalhadas sobre quaisquer títulos. Se preferir, pode adquirir informações diretamente através do site: www.editoraufsm.com.br.

* Dados coletados em janeiro de 2019.

Fonte: Setor de distribuição da Editora UFSM.

As políticas de preço podem sofrer ajustes durante os anos. Desse modo, ao efetuar alguma cotação ou compra com Editora UFSM é importante se certificar se a política de vendas ainda está vigente.

6.1.2.1.2.3 Promoção e propaganda

Grande parte da comunicação da Editora UFSM está concentrada no ambiente digital, por meio de e-mail (envio de informativos digitais, ofertas, lançamentos), *e-commerce*, site UFSM e da ABEU e de redes sociais como o Facebook e Instagram.

A Editora incentiva seus colaboradores e seguidores a auxiliar na tarefa de compartilhar os conteúdos publicados, usando o boca-a-boca e seus perfis pessoais nas redes sociais. Os parceiros que realizam vídeos com o grupo também ajudam na comunicação da marca ao produzirem conteúdo em conjunto.

6.1.2.1.2.4 Praça e distribuição

A Editora UFSM comercializa de forma direta para todas as regiões do Brasil. Os pedidos são enviados por transportadora e correios ou vendidos por meio de parceiros (distribuidores e livrarias), atualmente concentrados na sua maior parte nas regiões Sul e Sudeste. Além disso, participa do Programa Interuniversitário para Distribuição de Livros (PIDL), promovido pela Associação Brasileira de Editoras Universitárias (ABEU).

Atualmente os livros digitais (e-books) da Editora UFSM são comercializados por seis *e-commerce*: Amazon, FGV Editora, Google Play, Apple Books, Livraria Cultura e Wook. Esse tipo de formato é importante para o crescimento da Editora, pois fortalece e amplia suas relações comerciais, além de buscar uma inserção maior no panorama editorial brasileiro.

6.1.2.1.2.5 Pessoas

Um dos aspectos que a Editora UFSM mais valoriza são pessoas, pois são elementos importantes para sua condição atual e futura. Dessa forma, para a Editora as pessoas têm uma importância crucial, pois além de seus colaboradores e bolsistas, conta com os autores que já publicaram ou que almejam publicar.

6.1.2.1.2.6 Pesquisa

Na pesquisa, procura-se analisar o comportamento online dos seguidores das redes sociais e visitantes do site da Editora UFSM. Além disso, é necessário estar ciente das tendências que ocorrem na internet, assim como os conteúdos mais buscados, além de outros

recursos que permitem criar conteúdos com regularidade e de acordo com os interesses do público-alvo.

Para a Editora se manter atualizada e ciente de eventuais novas tendências, seus colaboradores devem acompanhar as redes sociais e sites de outras editoras, em especial as com perfil semelhante, ou seja, editoras universitárias públicas. Além disso, devem acompanhar diferentes sites do mercado editorial, como a ABEU, Câmara Brasileira do Livro (CBL) e PublishNews. A Editora UFSM sempre incentivou os seus colaboradores a se qualificarem ainda mais, com objetivo proporcionar uma melhora constante de seus processos editoriais, assim como o contato com cliente. A atividade de acompanhamento de dados estatísticos fornecidas pelas redes sociais e do site é realizada constantemente, e, a partir dos dados apresentados, são analisados e tomadas decisões de acordo com os interesses da Editora e de seu público-alvo.

6.1.2.1.2.7 Planejamento

A Editora UFSM não possui nenhum planejamento completo e bem estruturado para o ambiente digital. No entanto há planejamento de ações individuais, como campanhas de eventos ou promoções, além do Informativo Digital, que é enviado por e-mail todas as quartas-feiras, para uma extensa lista de contatos. Nesse Informativo, são abordados assuntos como lançamentos, promoções e eventos organizados pela Editora ou relacionados; no entanto, às vezes há dificuldade para a definição de pauta.

Nas redes sociais também não há um planejamento completo, mas há planejamento de ações individuais, como campanhas de eventos ou promoções; além disso, a equipe trabalha com um cronograma de publicação, em que são definidas as publicações que devem ser criadas ou compartilhadas.

6.1.2.1.2.8 Publicação

Conforme destacado, todas as quartas-feiras um informativo digital é enviado. Além disso utiliza-se eventualmente o blog do site da editora, assim como o canal de notícias do site da UFSM, para a veiculação de assuntos como promoções, eventos, lançamentos, entre outros; no entanto, essas publicações não são constantes.

As redes sociais que a Editora utiliza são o Facebook, que é atualizado, em média, com uma ou duas publicações a cada dois dias, ou seja, quase diariamente, com publicações

que em geral são divulgação dos livros ou de eventos relacionados. No Instagram, não há uma rotina: atualmente, o intervalo de publicações pode ser de horas, dias ou semanas sem publicação. Nessa rede geralmente são realizadas publicações de promoções, lançamentos, notícias e rotina de trabalho da Editora. No entanto, a falta de rotina de publicações pode ser prejudicial para obter a visibilidade e o alcance almejado.

6.1.2.1.2.9 Personalização

Apesar de a Editora estar preocupada com o atendimento personalizado, suas publicações do Facebook e Instagram são geralmente construídas para atingir o público geral. Contudo, a equipe responde sempre que possível a comentários nas redes sociais e no e-mail, sempre de forma personalizada, com o objetivo de estreitar ainda mais o relacionamento com seu público. Além disso, a Editora envia e-mails a professores e ex-professores da UFSM, com promoções e lançamentos de livros, de forma segmentada, a partir de suas áreas de conhecimentos ou unidades de ensino.

6.1.2.1.2.10 Precisão

Não há uma rotina em mensurar os resultados de forma mais precisa. Em geral, é realizada de forma esporádica ou quando há interesse de obter alguma informação. Todavia, a equipe procura observar a interação do seu público nas redes sociais, como curtidas, comentários, compartilhamentos e retorno de e-mails. No site, também não há uma rotina de mensuração dos dados, tendo em vista a falta de implementos no site, assim como a pouca interatividade das ferramentas disponíveis.

6.1.2.1.2.11 Participação

A Editora incentiva a participação e interação do público, esperando que este se sinta fazendo parte da equipe, contribuindo com ideias, críticas e sugestões de mudança, através das redes sociais, e-mails e espaço físico.

6.1.2.1.2.12 Predictive modeling (modelagem preditiva)

No momento, a Editora não realiza e não antecipa os desejos e preferências dos consumidores, pois não há um planejamento para esse fim, assim como não há uma análise mais detalhada do comportamento do consumidor digital.

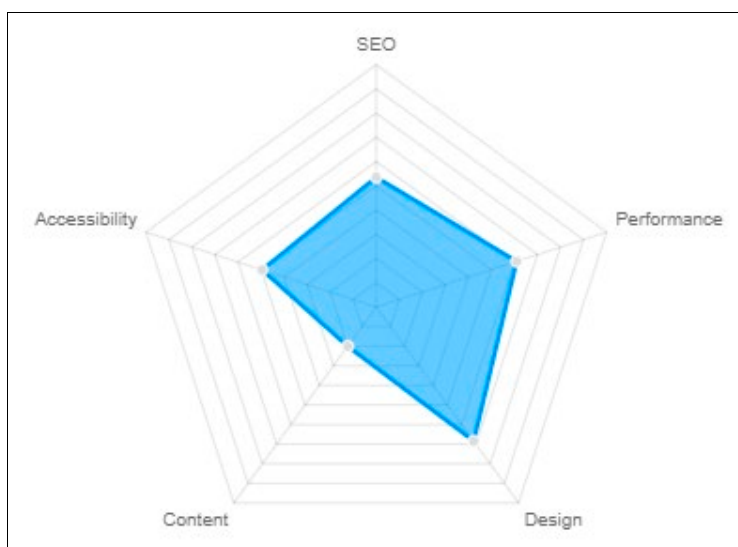
6.1.2.1.3 Situação do site

O site da Editora UFSM é uma importante ferramenta para comercialização dos livros. Surgido em 2000, ainda como um site com foco institucional e com informações para submissão e aquisição de livros, se situava no endereço <www.ufsm.br/editora>, permanecendo com este endereço até o início de 2013, quando foi lançado o novo site, em uma plataforma *e-commerce* no endereço <www.editoraufsm.com.br>.

O site *e-commerce* da Editora UFSM é mantido por uma empresa terceirizada, contratada por meio de licitação. As informações de livros e monitoramento de pedidos são realizados pela equipe de distribuição da Editora. A plataforma utilizada desde o seu lançamento é a Magento, versão. 1.7.0.2. O banco de dados conta com o cadastro atual de mais de 250 livros, entre esgotados e em estoque e mais de 1500 clientes cadastrados, sendo a maioria da região sul do Brasil.

O site é bem apresentável, possui leiaute amigável e é organizado por áreas do conhecimento. No entanto, atualmente está com a plataforma desatualizada; além disso, apresenta limitações referentes a uma melhor autonomia do gerenciamento de catálogo, clientes, promoções/descontos, emissão de relatórios, banners e otimização para SEO (*Search Engine Optimization* - Otimização para mecanismos de busca), não havendo integração com o Google Analytics. Atualmente os descontos globais e a inserção de banners são realizados pela empresa terceirizada. Segundo análise realizada por meio da plataforma Analyzer, o site da Editora UFSM apresentou diferentes falhas, dentre elas o SEO, performance, o conteúdo e a acessibilidade, no entanto a mesma análise considerou o site com bom design (Figura 14).

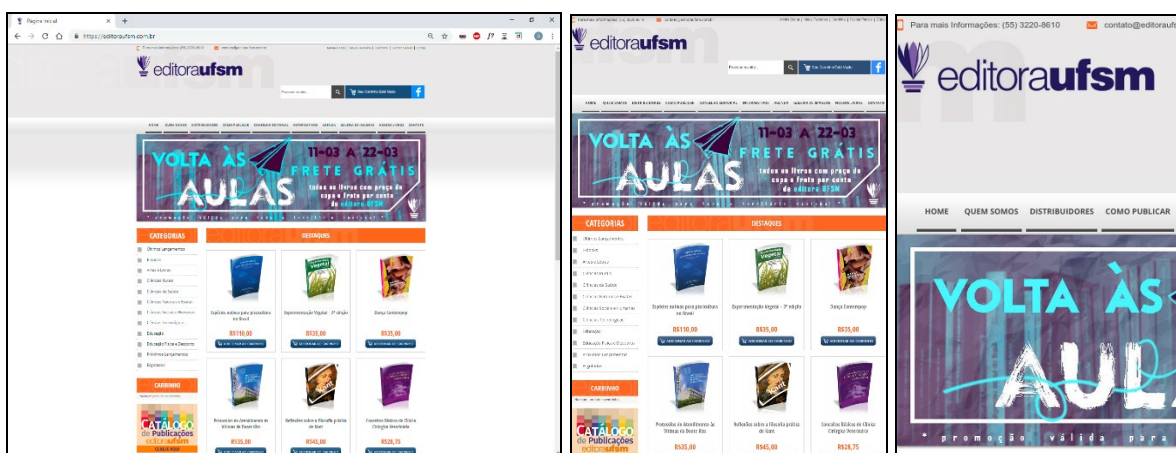
Figura 14 – Desempenho geral do site da Editora UFSM



Fonte: Site Analyzer.

A análise demonstrou que o site da Editora UFSM não é pesado (são necessários 9,68 kb para abrir a página); no entanto, apresenta lentidão para carregar a página, demorando 772 ms, excedendo 0,5 segundos; tem um design cujo doctype não é adequado para uma boa legibilidade e otimização (utiliza XHTML 1.0 Strict, em vez de HTML5); tem uma fraca percentagem de riqueza de conteúdo (3.11%); e não é responsivo (otimiza a sua aparência e organiza os elementos com base no tamanho da tela em que o site é exibido), portanto um pouco inadequado para acessar por dispositivos móveis como smartphones e tablets, conforme Figura 15.

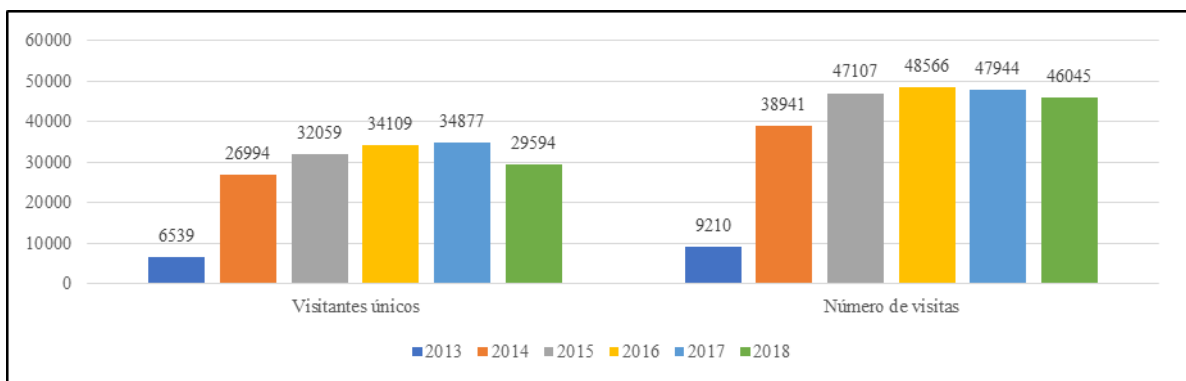
Figura 15 – Experiência de acesso ao site da Editora UFSM em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita)



Fonte: Site da Editora UFSM e Site Analyzer.

Em um levantamento de acessos ao site da Editora entre 2013 e 2018, analisou-se estatisticamente a evolução anual dos principais indicadores de atividade relativos a visitantes, especificamente ao tráfego total do site e os livros mais vendidos. Na Figura 16, é possível perceber que, nesse período, o site da Editora UFSM aumentou consideravelmente o seu tráfego –composto de visitantes reais e acessos do Google. Percebe-se que o pico maior se deu em 2017, havendo um ligeiro declínio no ano seguinte.

Figura 16 – Evolução do tráfego do site da Editora UFSM, período entre 2013 e 2018



Fonte: Elaboração própria

Durante o ano, o período de maior acesso é, em geral, nos meses de março e agosto, período de início das aulas nas universidades, conforme demonstra a Tabela 4.

Tabela 4 – Número de visitas por mês, no período de janeiro de 2013 a dezembro de 2018

	Visitantes únicos						Número de visitas					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Janeiro	0	1615	1496	1618	3212	1935	0	2267	2581	2692	4774	2939
Fevereiro	0	1879	1544	1901	1852	1806	0	2760	2238	3010	2402	3385
Março	0	2481	2797	3229	3353	2708	0	3475	4049	4554	4399	3570
Abril	4	2764	2723	3226	2637	2343	4	3589	3925	4265	3555	3111
Mai	22	2750	3017	4916	4596	2282	42	3692	4500	6559	5827	3002
Junho	33	1930	2759	3331	2299	2857	187	2826	4292	4446	3449	7219
Julho	20	2164	2661	2647	3746	2346	191	3269	4106	3618	4936	4672
Agosto	37	2495	3372	2909	3655	2854	236	3608	5012	4119	4829	3823
Setembro	336	2540	3165	2059	2469	2569	569	3819	4391	3586	3542	3095
Outubro	2890	2247	2851	2103	2363	3477	3683	3455	3889	3438	3538	4389
Novembro	2024	2158	3809	3883	2844	2864	2608	3116	5180	5102	3882	4285
Dezembro	1173	1971	1865	2287	1851	1553	1690	3065	2944	3177	2811	2555
Total	6539	26994	32059	34109	34877	29594	9210	38941	47107	48566	47944	46045

Fonte: Elaboração própria

Em relação aos livros mais vendidos no site da Editora UFSM desde a implantação do *e-commerce*, o livro Máquinas de Fluido está entre os mais vendidos desde de 2014, conforme demonstra a Tabela 5 a seguir.

Tabela 5 – Os três livros mais vendidos em cada ano pelo site da Editora UFSM, desde a implantação do *e-commerce*

Período	Nome do produto
2013	Estética da Professoralidade
2013	Virologia Veterinária
2013	Análise de Discurso em Perspectiva
2014	Máquinas de Fluido - 3ª edição
2014	Fisiologia de Peixes Aplicada à Piscicultura - 3ª edição
2014	Mamíferos do Rio Grande do Sul
2015	Manual para Inspeção da Qualidade do Leite - 5ª ed.
2015	Máquinas de Fluido - 3ª ed.
2015	Estética da Professoralidade
2016	Bioquímica dos Ruminantes - 3ª edição - 1ª reimpressão
2016	Manual para Inspeção da Qualidade do Leite
2016	Linguagem e Cognição
2017	Máquinas de Fluido - 3ª edição
2017	A psicologia jurídica e as suas interfaces
2017	Experimentação Vegetal - 3ª edição
2018	Máquinas de Fluido - 3ª edição
2018	Bioquímica dos Ruminantes - 3ª edição - 1ª reimpressão
2018	Espaçonaves tripuladas

Fonte: Elaboração própria

Em geral os acessos ao site, são pelo seu endereço e também oriundos do buscador Google e da rede social Facebook, conforme demonstra a Tabela 6 a seguir, referente ao mês de outubro de 2018, mês com maior acessos naquele ano.

Tabela 6 – Acessos ao site da Editora UFSM a partir do endereço, buscadores e do Facebook, durante o mês de outubro de 2018

Site de origem	Acessos
Endereço (www.editoraufsm.com.br)	2052
Endereço antigo (www.ufsm.br/editora)	12
Google	1639
Microsoft Bing	24
Yahoo!	6
Facebook	7
Buscadores desconhecidos	3

Fonte: Elaboração própria

A partir dos dados apresentados, percebe-se um reduzido número de acesso ao site da Editora a partir do Facebook. Entende-se, portanto, a necessidade de potencializar ainda mais a presença da Editora UFSM nessa rede social, com foco na interação entre a página da rede social e o site, para que os visitantes e seguidores do Facebook tornem-se potenciais clientes.

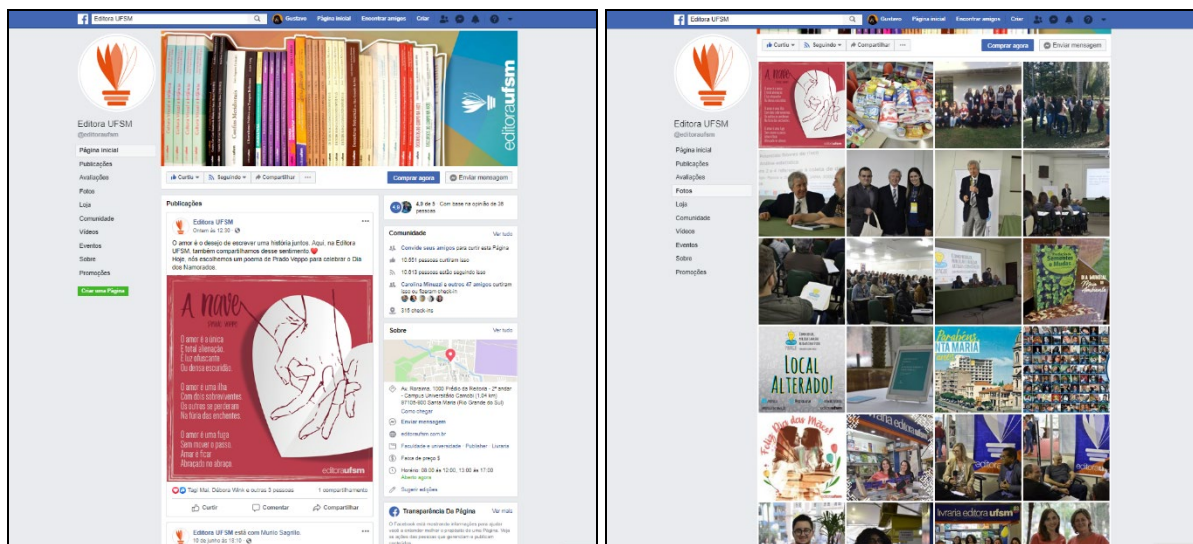
6.1.2.1.4 Situação das redes sociais

A Editora UFSM possui contas nas redes sociais Facebook – inicialmente criada como perfil e posteriormente convertida em página – e Instagram.

6.1.2.1.4.1 Facebook

A página de Facebook da Editora UFSM existe desde 2012. Sua principal função é manter os seguidores informados sobre a rotina da Editora, divulgar livros editados, lançamentos, eventos organizados pela Editora, promoções, entre outros. A página, Figura 17, é atualizada, em média, com uma ou duas publicações a cada dois dias, ou seja, quase que diariamente. Em sua maioria, suas publicações são divulgação de livros ou de eventos relacionados.

Figura 17 – Página da Editora UFSM no Facebook



Fonte: <www.facebook.com/editoraufsm>.

Em março de 2019, a página contava com um total de 10.067 curtidas e 10.050 seguidores, número que aumenta gradativamente, conforme demonstra a Figura 18.

Figura 18 – Evolução do número de seguidores da Editora UFSM no Facebook (2017-2019)



Fonte: Seção de estatísticas da página da Editora UFSM no Facebook.

A Figura 19 demonstra que mais da metade dos seguidores da página são do sexo feminino, com 63%, contra 36% do sexo masculino. Sua faixa etária mais expressiva está entre 25 e 34 anos, para ambos os sexos.

Figura 19 – Estimativa de seguidores da Editora UFSM no Facebook, organizados por sexo e faixa etária e com tabela de seguidores organizados por país, cidade e idioma

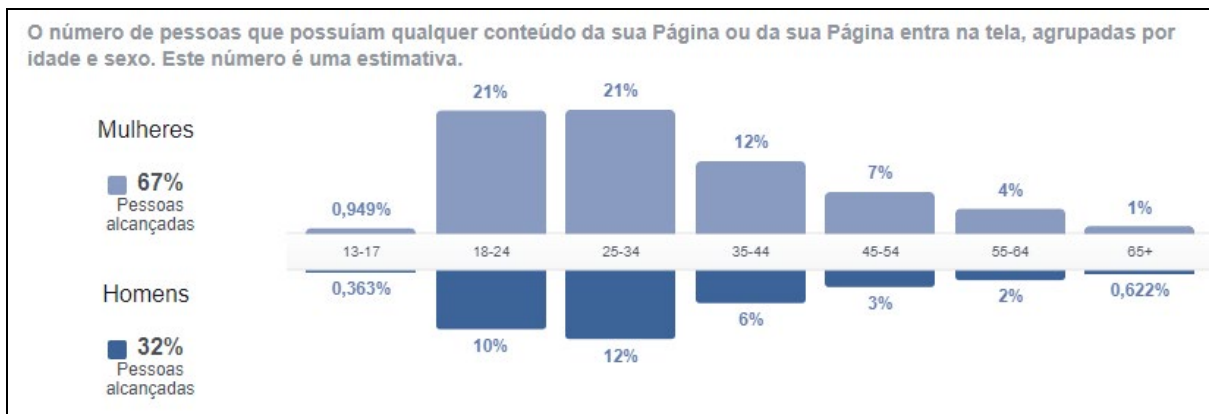


Fonte: Seção de estatísticas da página da Editora UFSM no Facebook.

Além disso na Figura 19 percebe-se que os fãs da página da Editora UFSM são predominantemente do Brasil, seguindo-se de Portugal, Argentina e Estados Unidos da América (EUA). Destacam-se ainda como principais cidades de acesso Santa Maria-RS, Porto Alegre-RS, São Paulo-SP e Florianópolis-SC. Quanto ao idioma mais falado, o português brasileiro encontra-se em primeiro lugar, português de Portugal em segundo e em terceiro lugar o inglês.

O Facebook detalha melhor os dados da Figura 19 ao apresentar a estimativa de pessoas alcançadas, ou seja, das pessoas que visualizam as publicações da Editora UFSM na rede social. Os mais alcançados são do sexo feminino com 67%, com faixa etária de 18 a 34 anos, e 32% do sexo masculino, com faixa etária de 25 a 34 anos, conforme demonstra a Figura 20.

Figura 20 – Estimativa de pessoas alcançadas pelas publicações da Editora UFSM no Facebook, organizadas por sexo e faixa etária



Fonte: Seção de estatísticas da página da Editora UFSM no Facebook.

Na Figura 21 são apresentados o número de pessoas envolvidas com as publicações da Editora UFSM, ou seja, as que interagem com as suas publicações. Os que mais interagem são do sexo feminino, com 77%, faixa etária de 18 aos 24 anos, e 22% são do sexo masculino, com faixa etária de 25 a 34 anos.

Figura 21 – Estimativa de pessoas ativamente envolvidas com as publicações da Editora UFSM no Facebook, organizados por sexo e faixa etária



Fonte: Seção de estatísticas da página da Editora UFSM no Facebook.

Na Figura 22 é possível perceber que as visualizações na página da Editora UFSM são maiores na quarta-feira, sexta-feira e sábado, pois, em geral, são dias em que as pessoas estão já estão programando o final de semana e costumam buscar nas redes sociais eventos e lugares, inclusive previamente marcados como “tenho interesse” ou “talvez”.

Figura 22 – Dias e horários de maior visualização da página da Editora no Facebook



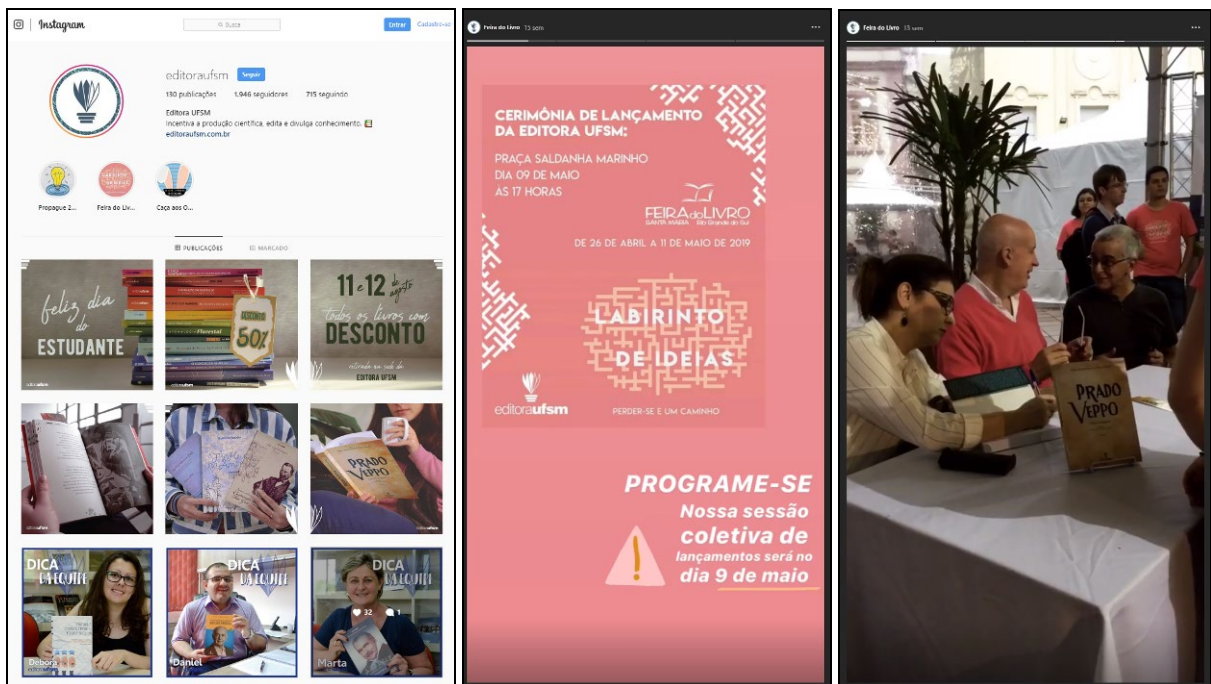
Fonte: Seção de estatísticas da página da Editora UFSM no Facebook.

Ainda na Figura 22, percebe-se que a visibilidade da página da Editora inicia a partir das 9h, com aumento constante e com picos de visibilidade entre 14 e 15h, em geral horários em que as pessoas estão no intervalo para lanche ou almoço, e entre 20 e 23h, horários que o público está reunido após o trabalho em happy hours, jantando, assistindo televisão ou apenas visualizando as suas redes sociais, e-mail ou em descanso.

6.1.2.1.4.2 Instagram

No Instagram, a Editora UFSM, contava, até o início de agosto de 2019, com 1.946 seguidores (Figura 23), sendo seu público predominantemente do sexo feminino e faixa-etária entre os 18 e os 34 anos (Figura 24). No Instagram, não há uma rotina para publicação; atualmente, seu intervalo entre publicações pode ser de horas, dias ou semanas. O uso do stories também não é muito regular. Quando essa ferramenta é utilizada, geralmente é com pouco espaço de tempo, voltando a não ser usada logo após. O uso do *hashtags* tem sido pouco utilizado na maioria das publicações recentes. A Editora segue cerca de 570 perfis do Instagram, na maioria dos casos pessoas físicas e perfis de outros setores da UFSM.

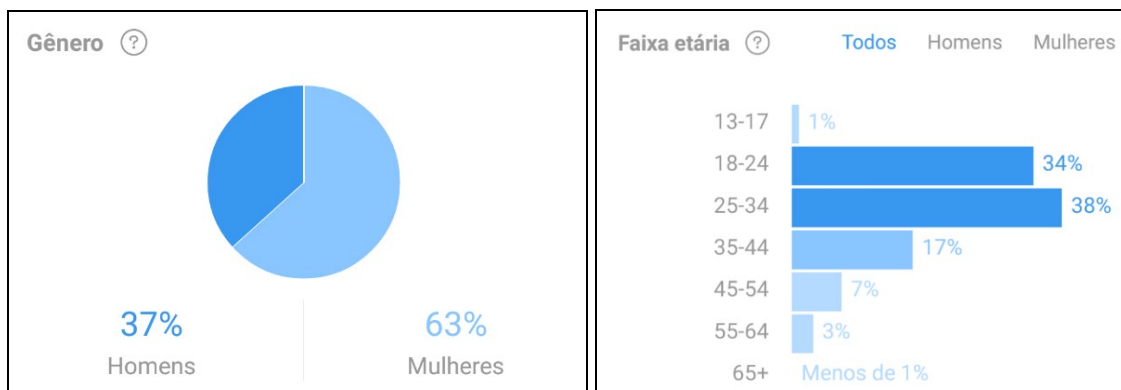
Figura 23 – Perfil da Editora UFSM no Instagram



Fonte: <<https://www.instagram.com/editoraufsm/>>.

A Figura 23 demonstra que 63% do público do Instagram da Editora é composto por mulheres e 37% por homens, em sua maioria na faixa etária entre os 18-24 (34%) e 25-34 anos (38%). Pode-se inferir que o público geral são de acadêmicos que ingressaram nas universidades por volta dos 18 anos e continuaram a sua vida acadêmica em cursos de pós-graduação.

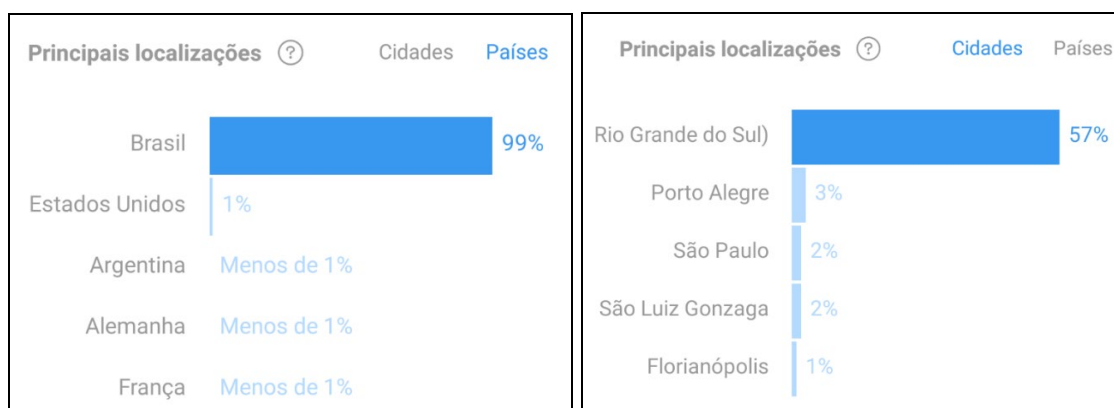
Figura 24 – Estimativa de seguidores da Editora UFSM no Instagram, organizados por sexo (gênero) e por faixa etária



Fonte: Seção de estatísticas da página da Editora UFSM no Instagram.

Os seguidores são predominantemente brasileiros, em sua maioria do Rio Grande do Sul, conforme demonstra a Figura 25.

Figura 25 – Estimativa de seguidores da Editora UFSM no Instagram, organizados por países e estados



Fonte: Seção de estatísticas da página da Editora UFSM no Instagram.

Desse modo, a partir da análise dos dados apresentados pelo Instagram, é possível estimar que o público da Editora UFSM no Instagram é, em sua maioria, mulheres com faixa etária entre 18 e 34 anos, brasileiras e gaúchas.

6.1.2.1.5 Tendências de mercado

Para a Editora UFSM, a análise das tendências de mercado é importante, tendo em vista que estar alinhado a essas novas tendências, percebendo o que seus consumidores desejam para

o futuro, é uma atitude que pode garantir popularidade à Editora, em especial no ambiente digital. A seguir algumas tendências que poderão fazer parte do cotidiano da editora no futuro:

– **Skoob**: é uma das ferramentas de disseminação de informação a respeito de livros mais utilizada, sendo também a maior rede social para leitores do Brasil. O seu funcionamento consiste em uma estante virtual, em que o leitor pode compartilhar experiências dos livros que já leu e aqueles que ainda deseja ler, de forma organizada, para que o leitor não se perca durante as leituras, além de poder compartilhar suas opiniões, fazer trocas de livros, participar de sorteios e ganhar cortesias.

– **Maior frequência de vídeos**: o YouTube é um importante meio, tendo em vista seu apelo com o público mais jovem, que pode marcar que gostou do conteúdo, se inscrever para receber notificações de novos vídeos, aumentando a popularidade do canal, além de poder compartilhar em suas redes sociais, gerando conteúdo espontâneo.

– **Interação ao vivo**: Esse tipo de conteúdo têm um maior destaque e alcance, comparado às publicações normais. Dessa forma, é um importante recurso para aumentar o alcance orgânico no Facebook e Instagram, podendo ser utilizado para sorteios de promoções ao vivo, lançamentos e enquetes.

– **Simplicidade**: menos é mais. O público está em busca de qualidade, mas também de conteúdo rápido e que seja interessante. Esse público é “bombardeado” por conteúdo de todo o mundo em pouco tempo, com os mais diferentes padrões de qualidade e quantidade de informações. Dessa forma, é importante ser claro e objetivo com a mensagem que se busca passar, com o objetivo de atraí-lo no pouco tempo que está disposto a receber a mensagem.

– **Machine learning**: é um importante instrumento para aprender o comportamento do consumidor na internet. Com ele, por exemplo, o consumidor poderá ser sugestionado a comprar um livro de algum assunto que vem pesquisando por um determinado tempo. Fornece *insights* sobre quais assuntos são mais lucrativos e em quais novos livros será possível investir com maior certeza de retorno.

– **Humanização de marcas**: os consumidores estão interagindo cada vez mais com as marcas nas redes sociais e em suas páginas, opinando sobre os seus produtos e compartilhando as suas experiências de compras. Nesse contexto, as empresas devem criar um fator de identificação com seu público e as marcas não devem poupar esforços na aproximação com o público, com objetivo de criar laços de amizade.

Algumas das tendências de mercado já serão contextualizadas no plano de ações proposto para a Editora UFSM, tendo em vista que o mercado digital exige uma maior proatividade e respostas mais rápidas à reação do mercado.

6.1.2.2 *Análise externa*

6.1.2.2.1 Análise da concorrência

A análise da concorrência é essencial como estratégia na construção do plano de marketing, tendo em vista que permite compreender como atuam os concorrentes, aprender com seus erros e acertos e entender funciona o mercado e, a partir disso, escolher qual posicionamento adotar.

Com o objetivo de racionalizar a análise da concorrência, é importante definir qual o segmento editorial que a Editora UFSM está inserida atualmente. Dentro do mercado editorial, a Editora se encontra no segmento de livros técnico-científicos. Portanto, suas concorrentes podem ser consideradas editoras que produzem livros técnico-científicos, tanto universitárias quanto comerciais.

6.1.2.2.1.1 Concorrência direta

A Editora UFSM tem concorrência direta com editoras que possuem perfil econômico e administrativo semelhante, portanto editoras universitárias vinculadas a universidades públicas e institutos federais que produzem livros técnico-científicos, que comercializam na internet. Dentre seus concorrentes diretos, cabe destacar os seguintes: a Editora da UFRGS, Editora da UFSC, Editora UFPR, Editora UFV, Editora Unesp, Editora UNISUL, Edufal, EDUFF e EdUFSCar, conforme Tabela 7.

Tabela 7 – Presença online (redes sociais e site) de concorrentes diretos*

Editoras	Curtidas no Facebook	Seguidores no Facebook	Seguidores no Instagram	Publicações no Instagram	Possui site e-commerce
Editora da UFRGS	3.435	3.470	1.090	59	Sim
Editora da UFSC	3.075	3.143	Não possui	-	Sim
Editora UFPR	5.137	5.219	926	160	Sim
Editora UFV	28.620	28.636	Não possui	-	Sim
Editora Unesp	124.093	124.441	8.623	120	Sim
Editora UNISUL	1.101	1.102	Não possui	-	Sim
Edufal	2.483	2.516	3.691	373	Sim
EDUFF	7.995	7.996	1.165	844	Sim
EdUFSCar	2.014	2.022	489	202	Sim

* Dados coletados em 22 de março de 2019.

Fonte: Elaboração própria

A partir dos dados apresentados na Tabela 7, é possível perceber a grande disparidade entre os concorrentes diretos, no que diz respeito a curtidas e seguidores do Facebook, assim como seguidores do Instagram. Os destaques ficam por conta da Editora da Universidade Federal de Viçosa (UFV), fundada em 1996, que conta com 28.620 curtidas e 28.636 seguidores no Facebook, e a Editora da Universidade Estadual Paulista (Unesp), fundada em 1987, que conta com 124.093 curtidas e 124.441 seguidores em sua página no Facebook e 8.623 seguidores no Instagram.

A partir dessa análise, percebe-se que tanto a Editora UFV quanto a Editora Unesp, podem ser consideradas referência entre os concorrentes diretos, e suas estratégias e táticas podem servir de inspiração e referência para Editora UFSM ao buscar uma representatividade maior nas redes sociais e no seu *e-commerce*.

6.1.2.2.1.2 Concorrência indireta

Os concorrentes indiretos da Editora UFSM são editoras não vinculadas a instituições de ensino públicas e que possuam perfil econômico e administrativo diferente. Esses concorrentes são editoras vinculadas a universidades privadas e editoras comerciais, que produzam livros técnico-científicos e que comercializem na internet.

Dentre seus concorrentes indiretos, cabe destacar as seguintes editoras: Agrolivros, Appris, Artmed, Blucher, Bookman, Editora Cortez, EdiPUCRS, Editora da Ulbra, Editora FGV, Interciência, conforme Tabela 8.

Tabela 8 – Presença online (redes sociais e site) de concorrentes indiretos*

Editoras	Curtidas no Facebook	Seguidores no Facebook	Seguidores no Instagram	Publicações no Instagram	Possui site e-commerce
Agrolivros	3.103	3.075	63	6	Sim
Appris	13.989	14.086	2.868	1.344	Sim
Artmed	77.348	77.451	19.000	306	Sim
Blucher	8.524	8.572	2.728	175	Sim
Bookman	72.192	72.029	4.022	291	Sim
Editora Cortez	100.039	100.131	13.000	350	Sim
EdiPUCRS	2.106	2.129	486	84	Sim
Editora da Ulbra	617	621	194	36	Sim
Editora FGV	17.800	17.988	298	65	Sim
Interciência	2.957	2.965	187	216	Sim
Penso	19.766	19.778	818	271	Sim

* Dados coletados até o dia 2 de abril de 2019.

Fonte: Elaboração própria.

Com base nos dados apresentados na Tabela 8, é possível perceber a grande disparidade entre os concorrentes indiretos, no que diz respeito a curtidas e seguidores do Facebook, assim como a seguidores do Instagram. Os destaques no segmento de editoras comerciais são Editora Cortez, com mais 100 mil curtidas no Facebook, e as pertencentes ao Grupo A, Artmed e Bookman, com mais de 70 mil seguidores. Já no segmento de editoras universitárias, os destaques são a Editora FGV, com mais de 17 mil seguidores e a EdiPUCRS, com mais de 2 mil seguidores.

Dessa forma, é possível inferir que, entre as concorrentes indiretas, a Cortez, Artmed, Bookman, FGV e EditPUCRS podem ser consideradas referência e suas estratégias e táticas podem servir de inspiração e referência para Editora UFSM buscar uma representatividade maior nas redes sociais e no seu *e-commerce*.

6.1.2.2.2 Benchmarking

A técnica de benchmarking é um processo contínuo de comparação de produtos, serviços e práticas empresarias entre concorrentes ou empresas reconhecidas como líderes ou inovadoras no segmento. Dessa forma, é um processo de pesquisa que permite realizar comparações de processos e práxis entre as empresas e identificar as melhores práticas, com o objetivo de alcançar um nível de superioridade ou vantagem competitiva. Nesse sentido, a Editora UFSM, com o objetivo de melhorar a sua atuação nas redes sociais, tem como principais pontos de referência os concorrentes diretos e indiretos que se destacaram nas análises anteriores: Editora UFV, Editora Unesp, EditPUCRS, Editora FGV, Editora Cortez, Artmed e Bookman.

6.1.2.2.2.1 Editora UFV

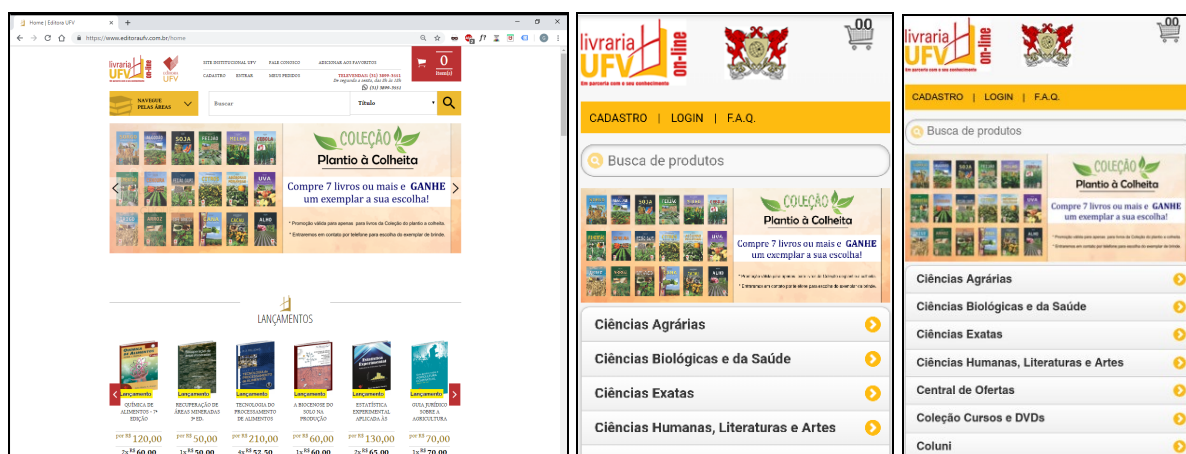
A Editora UFV tem como objetivo disponibilizar à sociedade, através de suas publicações, o conhecimento produzido na Universidade Federal de Viçosa e em outras instituições de pesquisa e ensino, bem como contribuir para o desenvolvimento cultural e artístico da sociedade. Sua política editorial consiste na edição de obras de valor técnico, científico, artístico e literário, de acordo com planos e critérios definidos pelo seu Conselho Editorial.

O seu site é bem apresentável, possui leiaute amigável. Sua página inicial possui poucos botões e conta com um campo de busca de fácil acesso. O botão de acesso às áreas é agrupado, de forma que privilegia a visão do banner rotativo, assim como os lançamentos

(Figura 26). O site é responsivo e possui uma versão dedicada ao acesso por dispositivos móveis; nessa versão, o acesso às áreas é feito de forma individual, além de possuir o botão de busca, logo abaixo da barra de cadastro, login e FAQ (*frequently asked questions* - perguntas mais frequentes) em posição central.

Segundo análise realizada por meio da plataforma Analyzer, a velocidade média da plataforma é de 85%, com um tempo médio de carregamento de página de 1 segundo e peso da página de 45,45 kb. O site possui integração com o Google Analytics, tendo, portanto, acesso a diferentes tipos de relatórios oferecidos pela ferramenta; no entanto, o site é basicamente só voltado à venda, não havendo acesso a outros tipos de conteúdo.

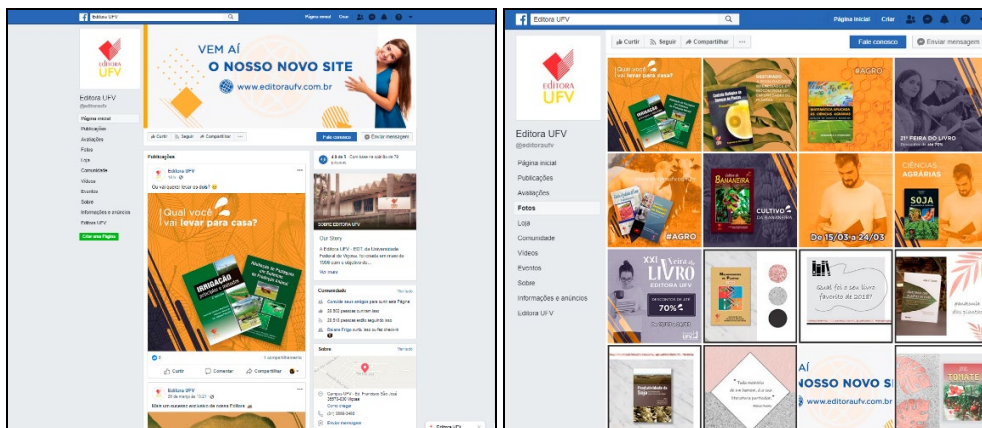
Figura 26 – Experiência de acesso ao site da Editora UFV em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita)



Fonte: <www.editoraufv.com.br/home>.

Nas redes sociais, a Editora UFV utiliza sua página no Facebook para divulgar suas novidades (Figura 27), além disso o visitante tem acesso imediato a botões de curtir, seguir a página e compartilhar. Do lado esquerdo, há botões para as publicações, avaliações, fotos, loja, comunidade, vídeos, eventos, informações e anúncios dessa editora (catálogo digital, com opção de compra que encaminha para o site da editora). No lado direito constam informações básicas e informações acerca de curtidas e seguidores.

Figura 27 – Página da Editora UFV no Facebook



Fonte: <www.facebook.com/editoraufv>.

Não há rotina nas atualizações da página da Editora UFV no Facebook, mas observa-se uma média de uma ou duas publicações a cada três ou quatro dias, que, em sua maioria, são imagens de divulgação de livros ou de eventos relacionados. Em março de 2019, essa editora contava com uma pontuação de 4.9 de 5, com 28.602 curtidas e 28.618 seguidores.

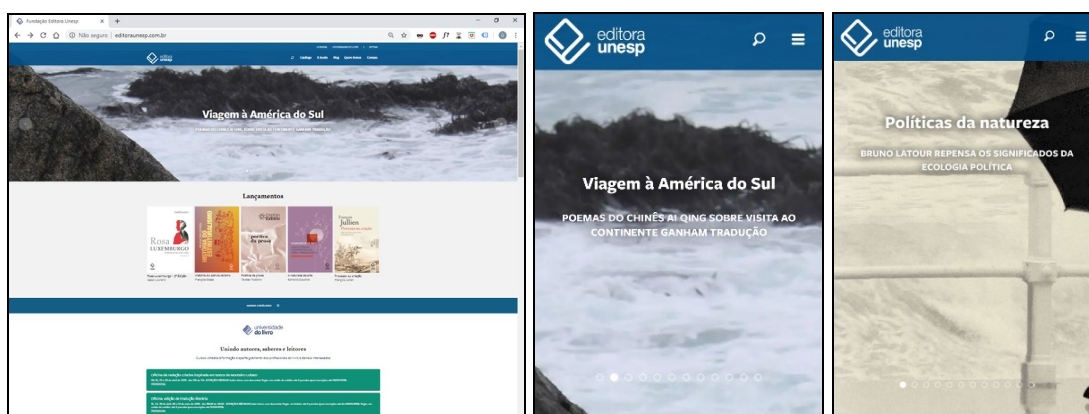
6.1.2.2.2 Editora Unesp

A Editora Unesp, pertencente à Universidade Estadual Paulista, foi fundada em 1987. Em 1996, transformou-se em Fundação Editora da Unesp (FEU), responsável por levar a produção acadêmica e científica da Unesp à população externa. Além disso, a FEU possui em seu catálogo um grande leque de livros de pensadores e estudiosos consagrados no Brasil e no exterior, compondo um acervo de obras clássicas e contemporâneas.

Seu site é bem apresentável, possui leiaute amigável e sua página inicial possui poucos botões, de forma que privilegia a visão do banner rotativo assim como os lançamentos e acesso ao catálogo da Editora logo abaixo (Figura 28). No entanto, o site é compartilhado com a Universidade do Livro (Unil), de maneira que a área de assuntos das publicações fica após a programação dos cursos oferecidos pela Unil. A plataforma do site não é *e-commerce*, portanto o visitante, ao clicar “Comprar” em algum título da Editora, é redirecionado imediatamente para a página do livro no *e-commerce* da Livraria Unesp (Figura 29). A Editora Unesp possui uma seção exclusiva no site da Livraria, no entanto, apenas o site da Editora é responsivo e, portanto, possui uma versão dedicada ao acesso por dispositivos móveis. O site da Livraria sofre cortes e ajuste de escala em dispositivos móveis, propiciando uma experiência desconfortável.

Segundo análise realizada por meio da plataforma Analyzer, a velocidade média do site da editora é de 80%, com um tempo médio de carregamento de página de 137 ms e o peso de 7,79 kb,. O site possui integração com o Google Analytics, se destacando por possuir conteúdo interessante; nesse aspecto, ao oferecer informações de cursos oferecidos pela Unil, gera conteúdo relevante contribuindo para o gerenciamento de SEO da Editora Unesp. Já no site da Livraria Unesp a velocidade média é de 86%, com um tempo médio de carregamento de página de 177 ms e o peso de 29,65 kb, também possuindo integração com o Google Analytics.

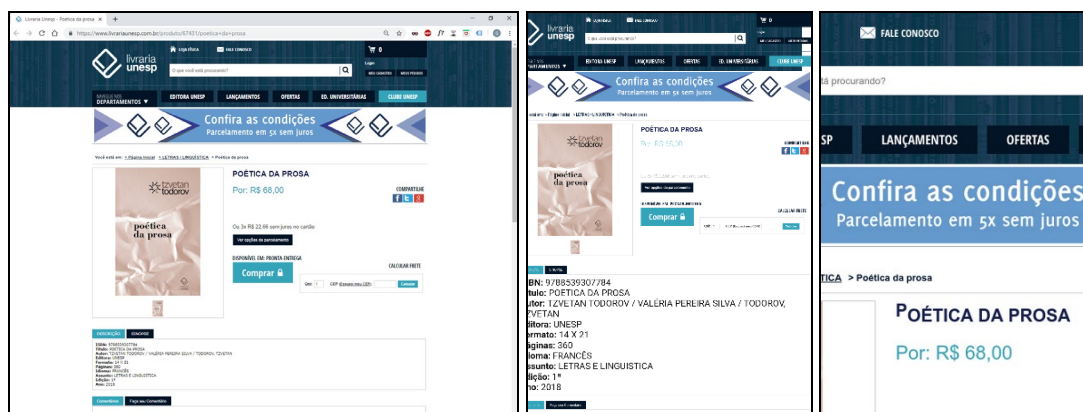
Figura 28 – Experiência de acesso ao site da Editora Unesp em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita)



Fonte: <www.editoraunesp.com.br>.

Na Figura 29 é possível perceber a diferença da experiência ao acessar ao site da Livraria Unesp, que é a plataforma *e-commerce* da Editora Unesp (Figura 28) a qual é mais destinada aos cursos da UNIL e ao catálogo de livros da Editora.

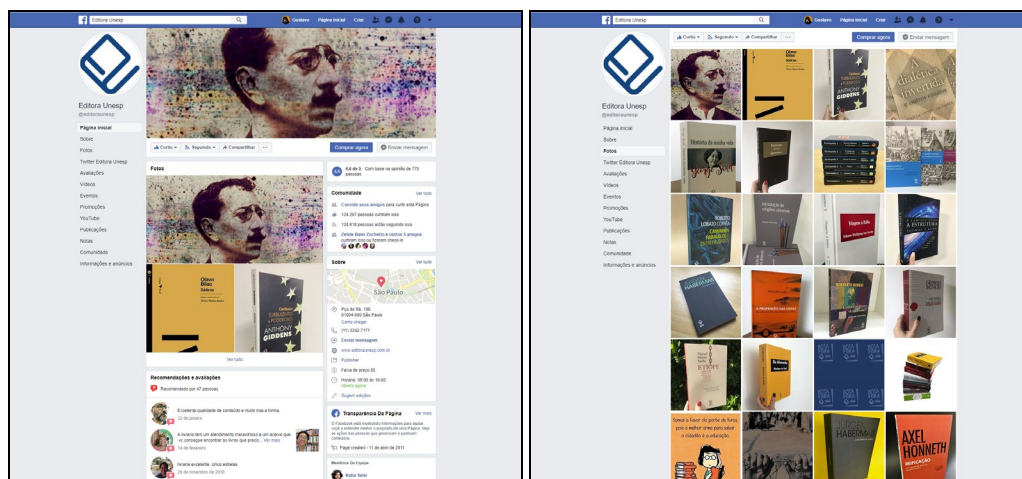
Figura 29 – Experiência de acesso ao site da Livraria Unesp em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita)



Fonte: <www.editoraunesp.com.br>.

A Editora Unesp utiliza o Facebook para divulgar as suas novidades. A sua capa possui imagens ilustrativas relativas a algum lançamento, além disso o visitante tem acesso imediato a botões de curtir, seguir a página e compartilhar. Do lado esquerdo, há botões de fotos, Twitter, avaliações, vídeos, eventos, promoções, YouTube, publicações, notas, comunidade, informações e anúncios (seção com anúncios pagos) e Editora UFV (catálogo digital, com opção de compra que encaminha para o site da Editora). No lado direito, há informações básicas e informações sobre o número de curtidas e seguidores. A página da Editora Unesp, no Facebook (Figura 30) é atualizada, em média, com uma ou duas publicações a cada dois dias, ou seja, quase diariamente. Suas postagens são, em sua maioria, imagens de divulgação dos livros ou de eventos relacionados. Atualmente a editora conta com uma pontuação de 4.6 de 5, com 124.267 curtidas e 124.618 seguidores.

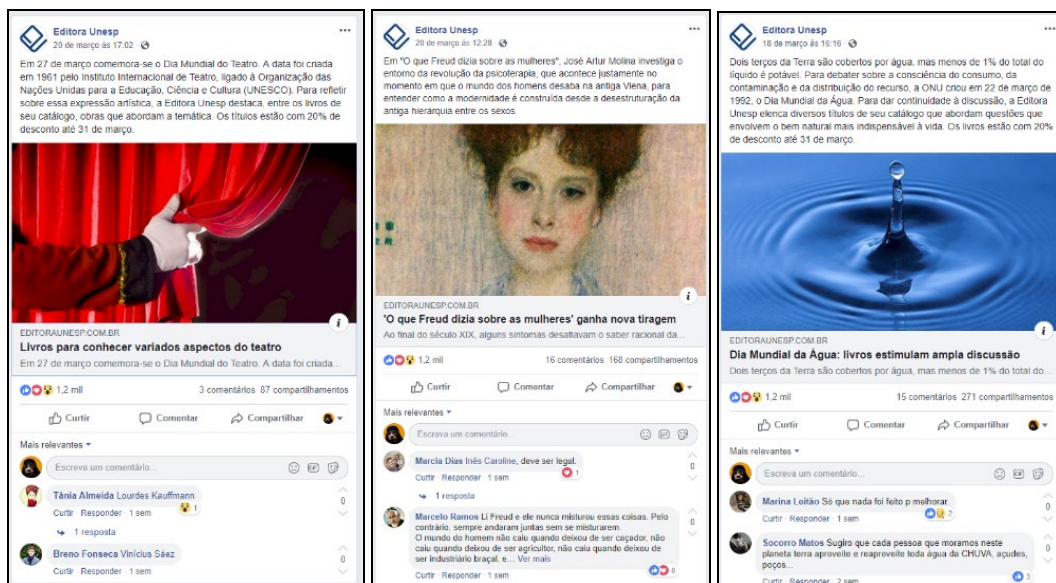
Figura 30 – Página da Editora Unesp no Facebook



Fonte: <www.facebook.com/editoraunesp>.

Cabe destacar a publicação de links de divulgação de pequenos artigos publicados no blog do site dessa Editora, que, em geral, são de temas relacionados a livros publicados e links das obras (Figura 31).

Figura 31 – Postagem de divulgação indireta de livros no Facebook, com link para artigos no blog do site da Editora Unesp



Fonte: <www.facebook.com/editoraunesp/>

Para divulgação direta de seus títulos, foi possível perceber que a Editora Unesp utiliza *tags* para identificar se o livro divulgado é um “Lançamento” ou se está em promoção, “Bota-fora”, conforme demonstrado na Figura 32.

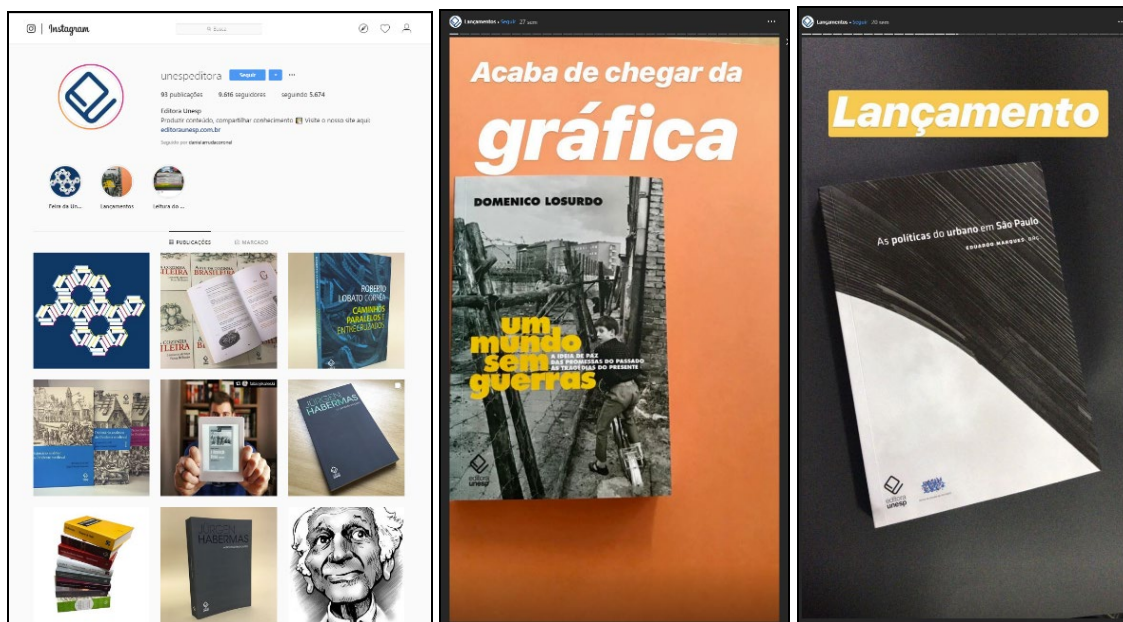
Figura 32 – Postagens utilizando *tags* na página da Editora Unesp no Facebook



Fonte: <www.facebook.com/editoraunesp/>.

No Instagram, a Editora Unesp disponibiliza em sua descrição um slogan juntamente de um link que redireciona para o site da Editora. As publicações costumam estar alinhadas com o Facebook; no entanto, há intervalo de dias sem qualquer tipo de conteúdo. A Editora também utiliza os Stories para a divulgação de notícias e lançamentos. Seu Instagram conta com mais de 9 mil seguidores e 90 publicações (Figura 33).

Figura 33 – Perfil da Editora Unesp no Instagram



Fonte: <www.instagram.com/unespeditora/>.

De forma geral, percebe-se que as publicações da Editora Unesp nas redes sociais costumam ser ilustradas com fotos, mas sem deixar de lado o conteúdo, pois também apresentam textos complementares ou uma breve sinopse do livro.

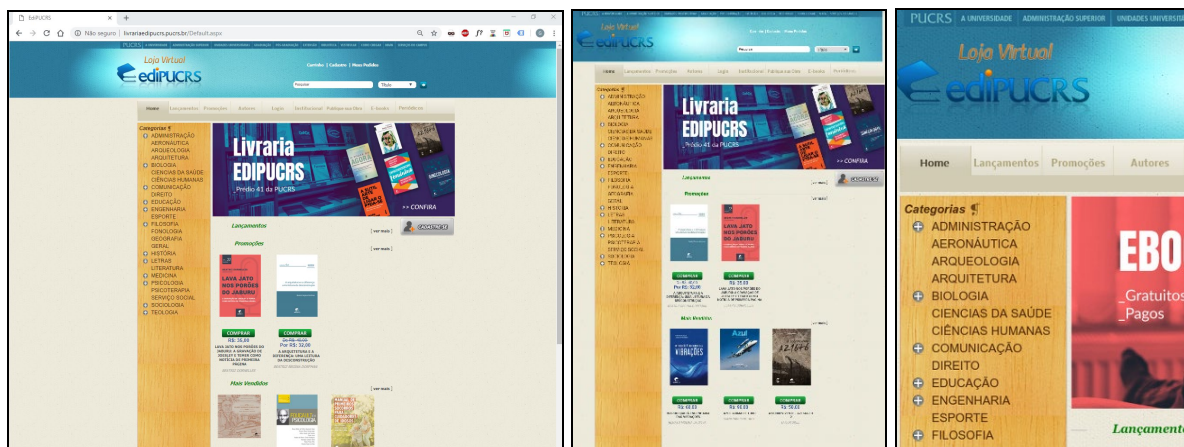
6.1.2.2.2.3 EditPUCRS

A EDIPUCRS é uma editora universitária pertencente a Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Fundada em 1988, é responsável por editar, coeditar ou reeditar obras de interesse científico, cultural ou didático, assim como promover intercâmbios, convênios e contratos com universidades, bibliotecas e entidades congêneres, necessários para a edição, comercialização ou distribuição de sua produção.

O seu site é bem apresentável, possui leiaute amigável, a barra de menus possui as seguintes opções: Home, Lançamentos, Promoções, Autores, Login, Institucional, Publique sua obra, E-books e Periódicos. Conta com um campo de busca de fácil acesso e no lado direito está disposta uma barra com acesso aos títulos por categorias. No entanto, o site não é responsivo, portanto, não possui uma versão dedicada ao acesso por dispositivos móveis, assim como apresenta aspecto mais quadrado em sua largura e altura, de maneira que não há um bom aproveitamento de tela. Além disso a marca da EDIPUCRS utilizada no topo da página não é a utilizada atualmente (Figura 34).

Segundo análise realizada por meio da plataforma Analyzer, o servidor do site não usa compactação de arquivos, sendo considerado pesado para carregamento em alguns dispositivos. Seu tempo médio de carregamento é de 273 ms e seu peso, 59,75 kb. O site não possui integração com o Google Analytics.

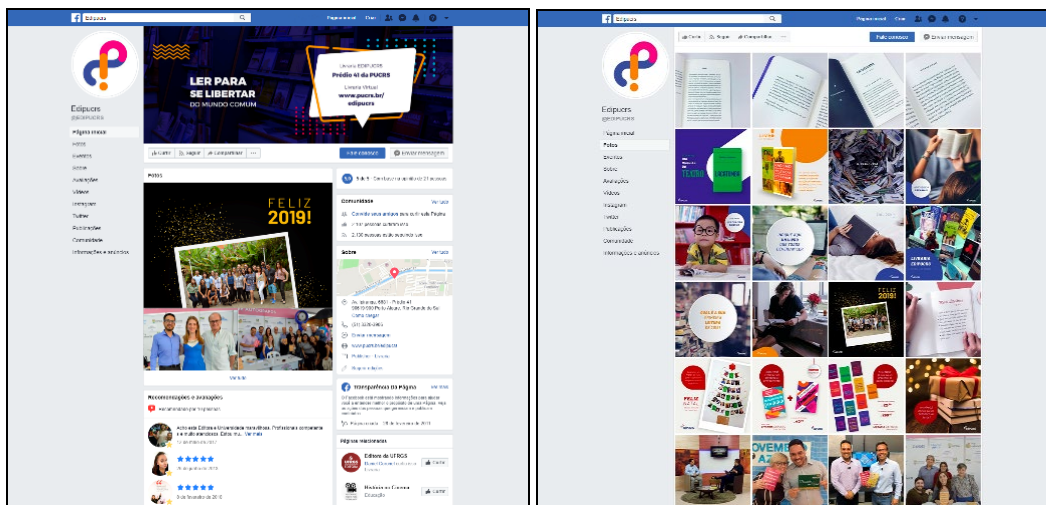
Figura 34 – Experiência de acesso ao site da EDIPUCRS em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita)



Fonte: <www.livrariaedipucrs.pucrs.br>.

No seu Facebook, a EDIPUCRS utiliza a capa de sua página para divulgar as novidades, lançamentos, além disso o visitante tem acesso imediato aos botões curtir, seguir a página e compartilhar, Figura 35. Do lado esquerdo, há botões para acesso a fotos, eventos, avaliações, vídeos, Instagram, Twitter, publicações, comunidade, informações e anúncios. No lado direito, há informações básicas acerca da editora e informações sobre o número de curtidas e seguidores. Não há rotina nas atualizações da página, mas observou-se uma média de uma ou duas publicações a cada três ou quatro dias, em sua maioria imagens de divulgação dos livros ou de eventos relacionados, com design limpo e atraente. Em março de 2019, a Editora contava com uma pontuação de 5 de 5, com base na opinião de 21 pessoas, contando também com 2.107 curtidas e 2.130 seguidores (Figura 35).

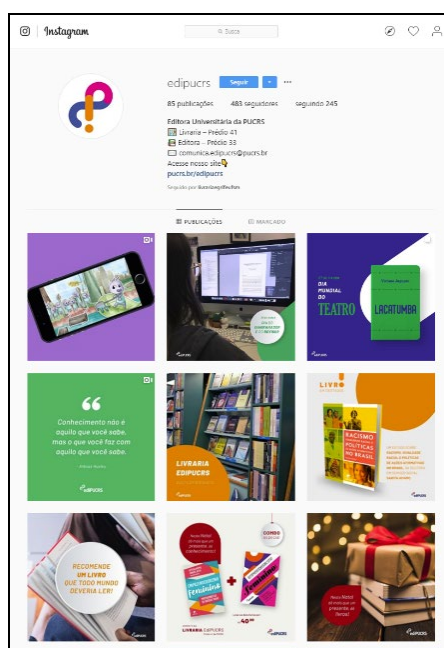
Figura 35 – Página da EDIPUCRS no Facebook



Fonte: <www.facebook.com/EDIPUCRS/>.

No Instagram, a EDIPUCRS disponibiliza, em sua descrição, informações específicas sobre o campus da PUC e onde está localizada a Editora, seu e-mail para contato e link que redireciona para seu site. Não há periodicidade nas publicações, tendo em vista que o seu perfil leva um grande período de tempo para postar qualquer tipo de conteúdo. Suas publicações, em geral, possuem *design* atraente, com cores contrastantes. Seu Instagram conta com mais de 280 seguidores e mais de 80 publicações (Figura 36).

Figura 36 – Perfil da EDIPUCRS no Instagram



Fonte: <www.instagram.com/edipucrs/>.

De forma geral, percebe-se que as publicações da EDIPUCRS, nas redes sociais, costumam ser coloridas e com boas fotos; no entanto, devido à falta de periodicidade, quando são retomadas, costumam possuir outro estilo de design.

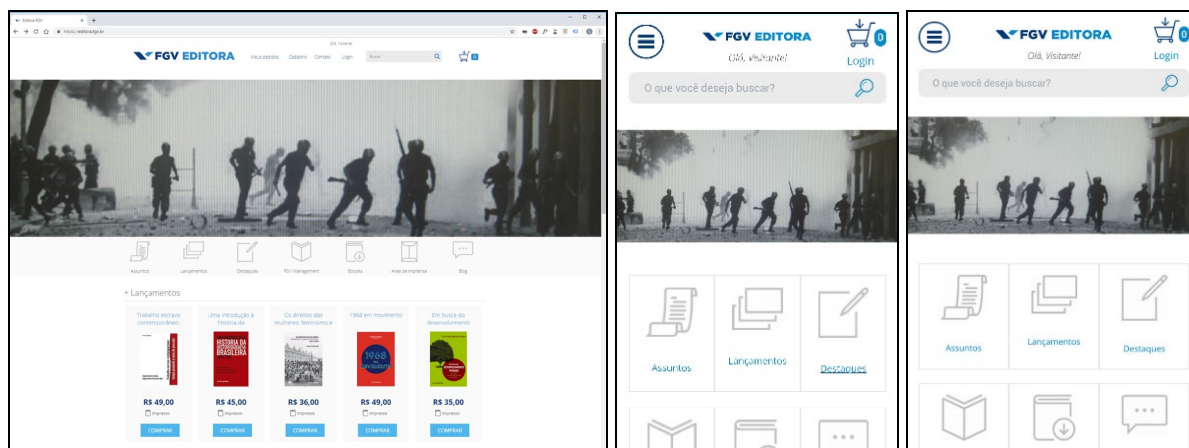
6.1.2.2.2.4 Editora FGV

A Editora FGV, pertencente à Fundação Getúlio Vargas, foi fundada em 1974. Seu catálogo de publicações abrange áreas como administração, economia, direito, antropologia, sociologia, arquivologia, ciência política e história, com autores tanto vinculados à FGV, como de outras instituições do país e do exterior.

Seu site é bem apresentável, possui leiaute limpo e amigável, sua página inicial possui botões associados a ícones e banner estático, o qual ocupa toda a largura da página. O site é responsivo, portanto, possui uma versão dedicada ao acesso por dispositivos móveis; nessa versão, há botão no canto superior esquerdo com as mesmas opções dispostas na área central com os botões associados a ícones. A opção de busca fica logo abaixo do logotipo da Editora e do botão de login, em posição central (Figura 37).

Segundo análise realizada por meio da plataforma Analyzer, a velocidade média da plataforma é de 85%, com um tempo médio de carregamento de 1 segundo e o peso de 45,45 kb, possuindo integração com o Google Analytics. Dessa forma, a Editora FGV tem acesso a diferentes tipos de relatórios oferecidos pela ferramenta. Todavia, o site é basicamente voltado à venda, não havendo acesso a outros tipos de conteúdo.

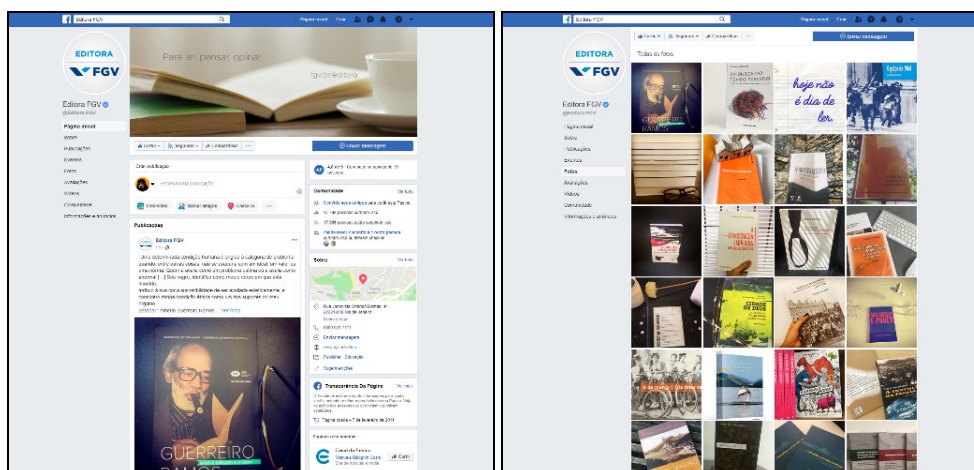
Figura 37 – Experiência de acesso ao site da Editora FGV em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita)



Fonte: <www.editora.fgv.br>.

A sua página no Facebook é utilizada para divulgar suas novidades, e a capa dessa página geralmente possui imagens ilustrativas relativas a algum lançamento, além disso o visitante tem acesso imediato a botões de curtir, seguir a página e compartilhar. Do lado esquerdo, há botões de publicações, eventos, fotos, avaliações vídeos, comunidade, informações e anúncios. No lado direito, constam informações básicas acerca da editora e informações sobre o número de curtidas e seguidores. A página da Editora FGV, no Facebook (Figura 38) é atualizada, em média, com uma ou duas publicações a cada dois dias, ou seja, quase diariamente, em sua maioria imagens de divulgação dos livros ou de eventos relacionados. Em março de 2019, a editora contava com uma pontuação de 4.9 de 5, com base na opinião de 19 pessoas, com 17.798 curtidas e 17.986 seguidores.

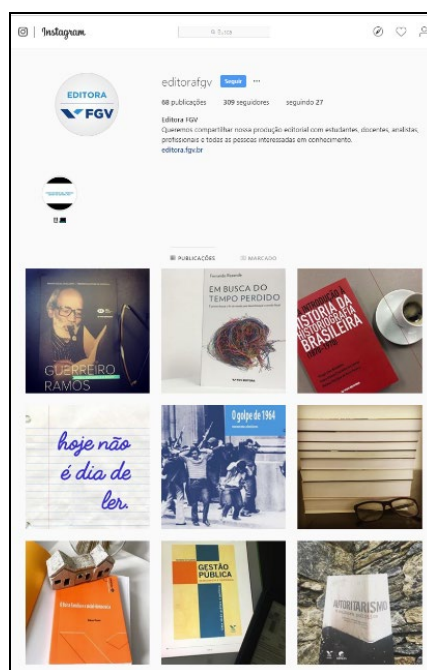
Figura 38 – Página da Editora FGV no Facebook



Fonte: <www.facebook.com/Editora.FGV>.

No Instagram, a Editora FGV disponibiliza, em sua descrição, uma de suas metas ou objetivos “Queremos compartilhar nossa produção editorial com estudantes, docentes, analistas, profissionais e todas as pessoas interessadas em conhecimento” e, na sequência, o link de seu site (Figura 39). Não há periodicidade nas publicações, tendo em vista que o seu perfil tem intervalo de dias sem postar qualquer tipo de conteúdo. Em março de 2019, esse perfil contava com mais de 300 seguidores e possuía mais de 60 publicações.

Figura 39 – Perfil da Editora FGV no Instagram



Fonte: <www.instagram.com/editorafgv>.

As publicações da Editora FGV nas redes sociais em geral costumam ser ilustradas com fotos dos livros ou de temas relacionados; no entanto apesar do pouco uso de cores, possuem um bom contraste entre os elementos e apresentam textos complementares relevantes, como pequenos resumos das obras ou uma breve sinopse do livro.

6.1.2.2.2.5 Editora Cortez

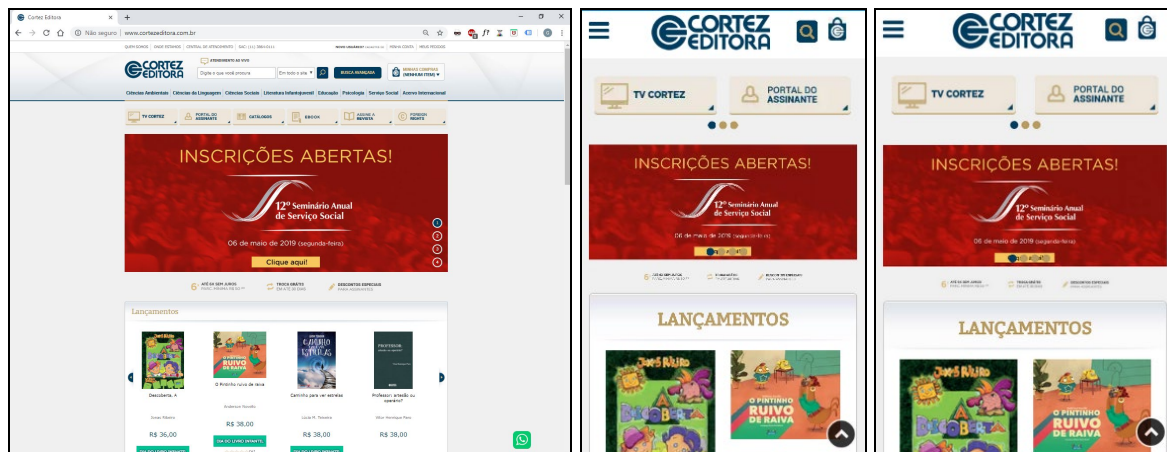
A Cortez é uma editora comercial, fundada em 1980 por José Xavier Cortez. Seu catálogo é composto de obras da área de Educação, Serviço Social, Ciências da Linguagem, Ciências Sociais, Ciências Ambientais e Psicologia, além de livros de literatura infantil e juvenil.

Seu site é bem apresentável, possui leiaute amigável e sua página inicial contém bastante informação, mas de maneira organizada, de forma que privilegia a visão do banner rotativo, as áreas são dispostas em linha horizontal, logo abaixo do logotipo da Editora e da caixa de busca (Figura 40). O site é responsivo, possui, portanto, uma versão dedicada ao acesso por dispositivos móveis; nessa versão, o acesso às áreas são feitas de forma individual, além de possuir o botão de busca, logo abaixo a barra de cadastro, login e F.A.Q. em posição central.

Segundo análise realizada por meio da plataforma Analyzer, o site possui taxa de compressão de 86%, com um tempo médio de carregamento de 795 ms e com peso de 29,41 kb. O site possui integração com o Google Analytics, além de possuir gerenciamento SEO, portanto é

otimizado. Essa otimização ocorre através da hierarquização de títulos e quantidade de palavras-chave e não por geração de conteúdo relevante.

Figura 40 – Experiência de acesso ao site da Editora Cortez em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita)



Fonte: <www.cortezeditora.com.br>.

Sua página no Facebook é utilizada para divulgar as novidades; a sua capa geralmente possui imagens ilustrativas relativas a algum lançamento; além disso, o visitante tem acesso imediato a botões de curtir, seguir a página e compartilhar. Do lado esquerdo, há botões de YouTube, fotos, vídeos, eventos, publicações, comunidade e informações e anúncios. No lado direito, constam informações básicas acerca da Editora e informações acerca do número de curtidas e seguidores. Não há rotina nas atualizações de sua página no Facebook, mas observa-se uma média de uma ou duas publicações a cada três ou quatro dias, em sua maioria imagens de divulgação dos livros ou de eventos relacionados, com design limpo e atraente. Em março de 2019, a Editora não possuía a função de pontuação habilitada e constava 100.014 curtidas e 100.106 seguidores (Figura 41).

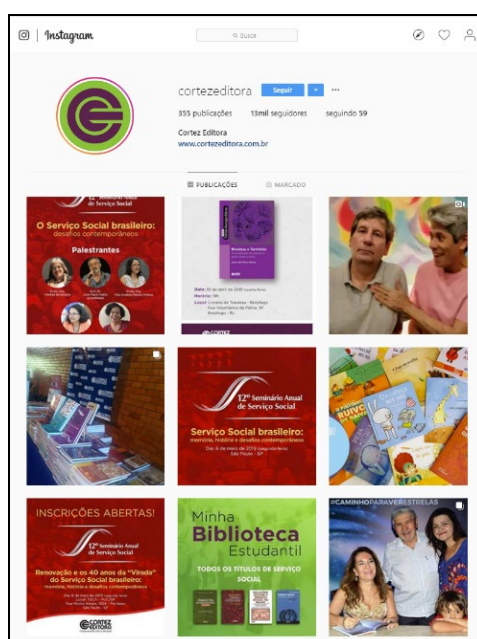
Figura 41 – Página da Editora Cortez no Facebook



Fonte: <www.facebook.com/editoracortez>.

No Instagram, a Editora Cortez disponibiliza em sua descrição apenas o seu nome, juntamente de um link que redireciona para o seu site. As publicações costumam estar alinhadas com o Facebook; no entanto, há dias sem qualquer atualização de conteúdo. A Editora não utiliza os Stories. Em março de 2019, seu perfil contava mais de 13 mil seguidores e mais de 350 publicações (Figura 42).

Figura 42 – Perfil da Editora Cortez no Instagram



Fonte: <<https://www.instagram.com/cortezeditora/>>.

As publicações da Editora Cortez nas redes sociais geralmente costumam ser ilustradas de forma colorida, com uso de diferentes elementos gráficos, possuindo um bom contraste. Além disso, suas postagens possuem conteúdo textual relevante, com textos complementares, como pequenos resumos das obras ou sinopse de livro.

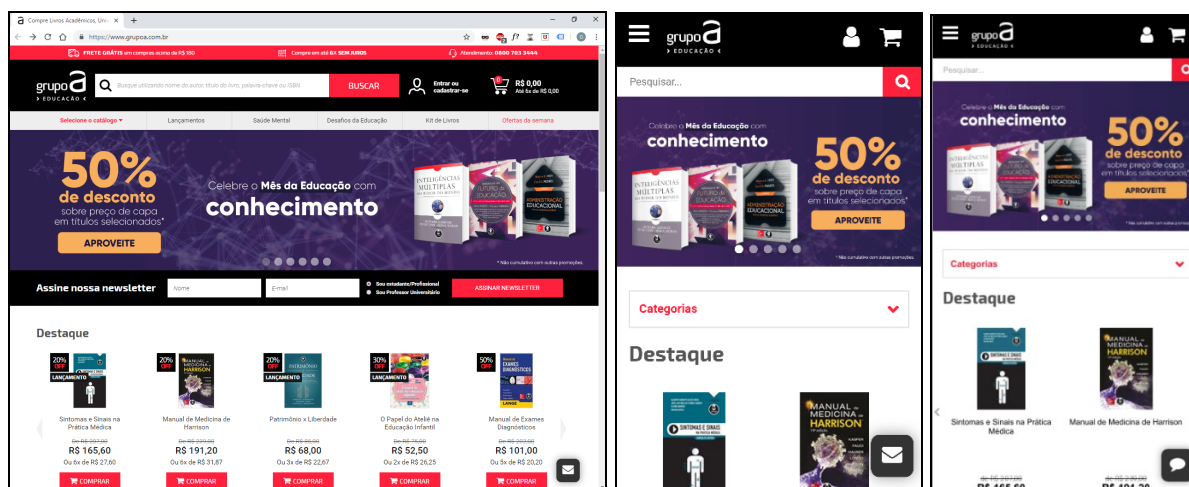
6.1.2.2.2.6 Grupo A (Artmed e Bookman)

A Artmed é uma editora comercial, fundada em 1973. Inicialmente dedicada a comercialização de livros médicos, passou a publicar os seus próprios títulos, com o crescimento do catálogo e criação de selos (McGraw-Hill, Bookman, Artmed, Penso e Artes Médicas). O grupo Artmed passou a denominar-se Grupo A e a denominação Artmed passou a ser utilizada como um dos selos da editora, mais voltado a publicações das áreas de Biociências, Ciências Humanas, Saúde Mental, Filosofia e Xadrez. Em 1997, foi criado o selo Bookman, mais voltado a publicações das áreas de Ciências Exatas, Sociais e Aplicadas, Geologia, Astronomia, Arquitetura, Design, Moda e Fotografia, entre outros.

O Grupo A apresenta um site único com todos os seus selos e principais serviços relacionados ao mercado editorial. De maneira estrutural, é bem apresentável, possui leiaute amigável e sua página inicial é distintamente informativa, de forma que privilegia a visão do banner rotativo. As áreas estão distribuídas em botão de acesso ao catálogo e, ao lado, há botões para os lançamentos, saúde mental, desafios da educação, kit de livros e ofertas da semana dispostas em linha horizontal. Abaixo do banner, há uma área de preenchimento (nome e e-mail) para recebimento de *newsletter*, com opção de marcar se o visitante é estudante/profissional ou se ele é professor universitário. O campo de busca é na parte superior, ao lado do logotipo do grupo A. O site é responsivo, portanto possui uma versão dedicada ao acesso por dispositivos móveis; nessa versão, o acesso às áreas é feito de forma individual, além de possuir o botão de busca, logo abaixo a barra de cadastro, login e F.A.Q., em posição central (Figura 43).

Segundo análise realizada por meio da plataforma Analyzer, o site de possui taxa de compressão de 86%, com um tempo médio de carregamento de 1.04 s e com peso de 4.49 Mb. O site possui integração com o Google Analytics, além de possuir gerenciamento SEO, portanto é otimizado. Essa otimização ocorre através da hierarquização de títulos e quantidade de palavras-chave e não por geração de conteúdo relevante.

Figura 43 – Experiência de acesso ao site do Grupo A em desktop (esquerda), por dispositivos móveis com Android (centro) e dispositivos móveis com Apple iOS (direita)

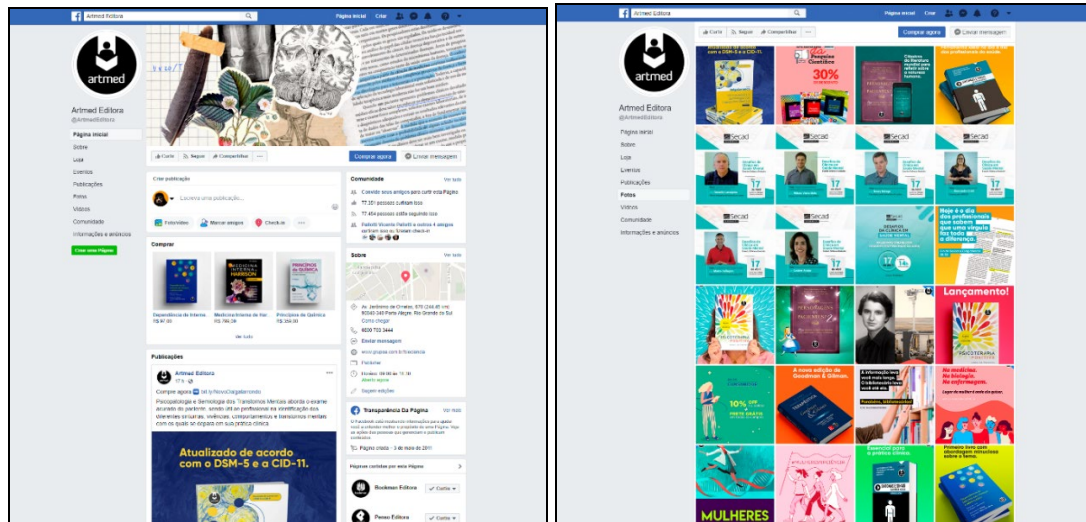


Fonte: <<https://www.grupoa.com.br>>.

O Grupo A, no Facebook, possui uma página para o Grupo (que não será apresentada, tendo em vista que o seu foco atual está dedicado a produtos de soluções educacionais, como Blackboard, SAGAH, Minha Biblioteca, Secad e MedicinaNET) e para os seus selos, entre eles a Artmed e Bookman. As páginas dos selos Artmed (Figura 44) e Bookman (Figura 45) possuem padrão de comunicação semelhante e são utilizadas para divulgar as novidades, lançamentos e ofertas. Suas capas das páginas geralmente possuem imagens ilustrativas chamativas, com um bom apelo visual. Além disso, o visitante tem acesso imediato a botões de curtir, seguir a página e compartilhar. Do lado esquerdo, há os botões página inicial, loja, eventos, publicações, fotos, vídeos, comunidade e informações e anúncios. No lado direito, há informações básicas acerca das editoras e informações acerca dos seus números de curtidas e seguidores, endereço, horário de funcionamento, entre outros. As duas páginas possuem a seção de loja habilitada, em que há um catálogo com os títulos dos selos e é dedicada a iniciar o relacionamento de compra com o cliente, posteriormente finalizado no site.

As páginas são atualizadas, em média, com uma ou duas publicações a cada dois dias, ou seja, quase diariamente. Suas postagens são, em sua maioria, imagens de divulgação dos livros, eventos de lançamentos ou relacionados às áreas de atuação dos selos, além de ofertas.

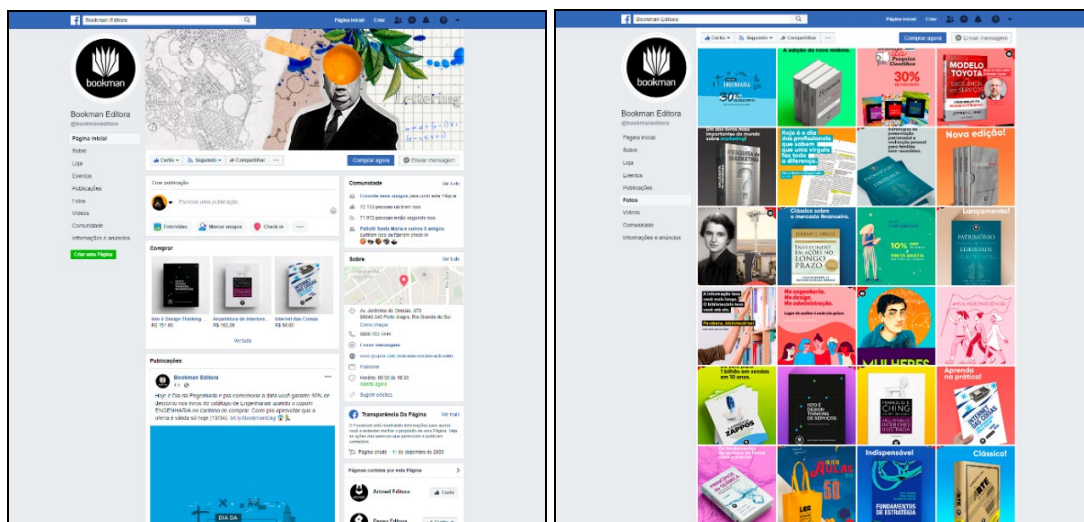
Figura 44 – Página do selo Artmed no Facebook



Fonte: <www.facebook.com/ArtmedEditora>.

A partir da análise das páginas dos selos Artmed e Bookman, percebe-se uma boa utilização de imagens, predominantemente coloridas e contrastantes, com informações complementares relevantes, além disso as capas de página dos selos são temáticas e possuem unidade.

Figura 45 – Página do selo Bookman no Facebook



Fonte: <www.facebook.com/bookmaneditora>.

Cabe destacar que os selos fazem publicação com datas comemorativas, em geral com postagens associadas a algum livro relacionado à data comemorada ou oferecendo descontos ou fretes gratuitos a livros relacionados à data (Figura 46).

Figura 46 – Postagem na página do selo Artmed (esquerda) e na página do selo Bookman (direita) no Facebook

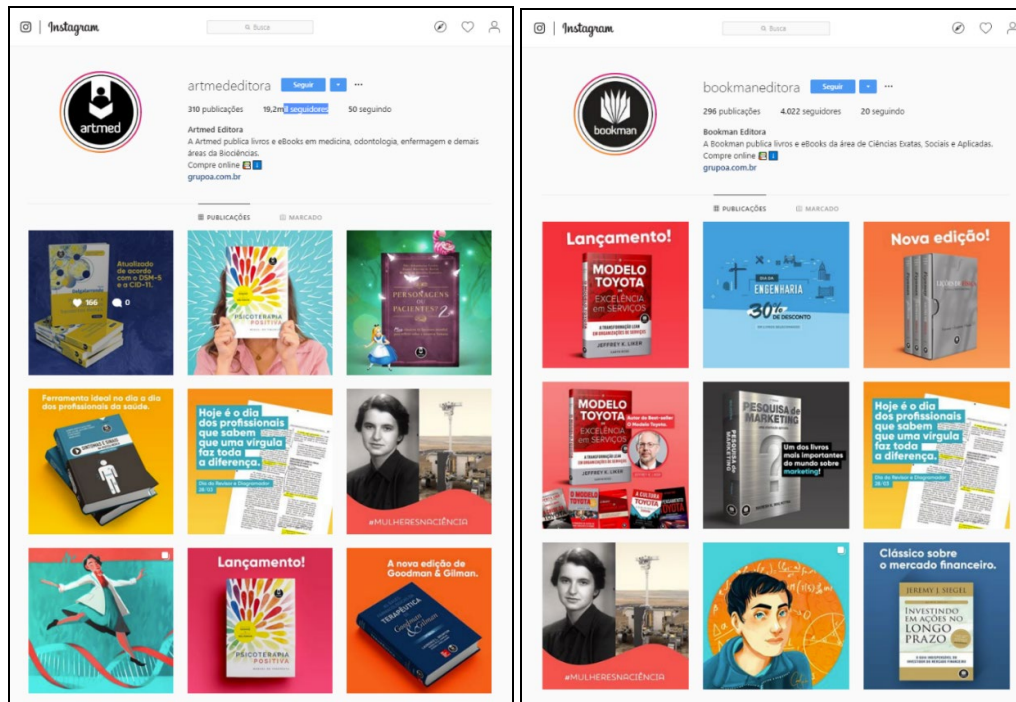


Fonte: <www.facebook.com/ArtmedEditora> e <www.facebook.com/bookmaneditora>.

Em março de 2019, o selo Artmed contava com 77.349 curtidas e 77.452 seguidores e o selo Bookman com 72.130 curtidas e 71.968 seguidores. Ambos os selos não possuem a função de pontuação habilitada no Facebook.

No Instagram, os selos Artmed e Bookman disponibilizam em sua uma breve descrição das áreas que cada selo publica, juntamente de um link que redireciona para o site do Grupo A. As publicações costumam estar alinhadas com a do Facebook, no entanto há dias sem qualquer tipo de conteúdo. O estilo de design utilizado é o mesmo das publicações do Facebook, limpo e atraente, com cores contrastantes e que destacam o livro. Em março de 2019, o selo Artmed contava mais 19 mil seguidores e 310 publicações, já o selo Bookman, mais de 4 mil seguidores e 296 publicações (Figura 47).

Figura 47 – Perfil dos selos Artmed e Bookman no Instagram



Fonte: <<https://www.instagram.com/artmededitora>> e <www.instagram.com/bookmaneditora>.

Com a análise de benchmarking concluída, pode afirmar-se que, em todos os casos apresentados, as editoras (concorrentes diretos e indiretos) possuem site *e-commerce*, contando com pelo menos uma rede social em comum com a Editora UFSM. Apenas a Editora UFV não possui Instagram e a Editora Unesp possui blog integrado ao site, que potencializa a geração de marketing de conteúdo relevante de sua página. Na análise, percebeu-se que o site da EdiPUCRS possui o design um pouco fora dos padrões atuais, além disso, dos sites analisados, este foi o único que se mostrou não responsivo e sem integração ao Google Analytics. Todos os sites apresentaram de imediato as informações mais importantes para o consumidor, como acesso ao catálogo, botão de busca, livros destacados, banner com lançamentos e área do cliente.

Nas redes sociais, a comunicação acontece, em geral, para a divulgação dos títulos, eventos da área e ofertas. Cabe ressaltar a ação *crossmedia* utilizada pela Editora Unesp, que gera conteúdo relacionado às temáticas dos livros no blog e o compartilha via redes sociais, com o objetivo de promover o livro de maneira indireta e, ao mesmo tempo, gerar conteúdo relevante para o seu site. Também cabe ressaltar a ação utilizada pelos selos Artmed e Bookman, que fazem publicações com datas comemorativas, associando livros a essas datas, ou fazendo ofertas, como descontos e frete grátis.

Com o benchmarking foi possível analisar as melhores práticas utilizadas pelos concorrentes diretos e indiretos e, dessa forma, aprender e construir práticas adequadas para a Editora UFSM, na elaboração de suas estratégias digitais. Na sequência, será realizada a análise microambiente.

6.1.2.2.3 Microambiente de marketing

Neste item são analisados fatores determinantes à Editora UFSM, tendo em vista que as variáveis desse ambiente podem ser diretamente influenciadas pela empresa, será apresentado a análise dos clientes e dos parceiros.

6.1.2.2.3.1 Clientes

Como o foco do plano é voltado ao marketing digital, os clientes da Editora UFSM que se almeja conquistar e reconquistar são pessoas físicas que adquirem os livros da Editora, através do site ou por e-mail, e que curtem e seguem as suas mídias sociais.

No site da Editora UFSM, o perfil de clientes é predominante masculino, com faixa etária não declarada, predominantemente da região Sul e em sua maioria vinculados a instituições de ensino superior, seja como docente ou discente. No Facebook, 63% dos fãs e seguidores da página são do sexo feminino, contra 36% do sexo masculino, sua faixa etária está entre 25 e 34 anos para ambos os sexos, predominantemente da região Sul e Sudeste, em Santa Maria, Porto Alegre, São Paulo e Florianópolis.

6.1.2.2.3.2 Parceiros

A Editora UFSM conta com parceria física com diversas livrarias e distribuidores, que comercializam os livros para todo o Brasil. Para o ambiente digital, a Editora mantém parceria com o Núcleo de Tecnologia Educacional (NTE) da UFSM, que produzem vídeos institucionais para divulgação nos meios digitais.

6.1.2.3 Análise SWOT

6.1.2.3.1 Forças e fraquezas

Conforme elucidado anteriormente, as forças consistem no que há de melhor na organização, podendo ser um diferencial diante de seus concorrentes. Dessa forma, é cabível salientar que, entre as respostas dos entrevistados, as forças mais citadas foram: não haver custo para publicação; ter vínculo com a UFSM; ter livros com boa qualidade teórica e gráfica; atendimento; credibilidade; equipe de profissionais competente. Já as fraquezas consistem no que há de oposto às forças, são as dificuldades ou deficiências que a organização tem perante seus concorrentes Na Figura 48 são apresentadas as forças e fraquezas.

Figura 48 – Forças e fraquezas obtidas através da decodificação das entrevistas

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> - Não haver custo para publicação; - Vínculo com a UFSM, uma instituição de ensino de renome internacional; - A Editora consegue emitir nota fiscal; - Satisfação dos clientes; - A Editora possui um <i>mix</i> de produtos variado; - Livros com boa qualidade teórica; - Livros com boa qualidade gráfica e de design; - Preço adequado; - Atendimento; - Localização; - Credibilidade; - Distribuição (logística competente com diversos pontos de vendas no país, através de livrarias universitárias, comerciais e distribuidores); - Boas estratégias de marketing; - Comprometimento da equipe; - Participação em eventos; - Organização interna; - Equipe de profissionais competente; - Bom contato com o autor; - Marca Editora UFSM. 	<ul style="list-style-type: none"> - Morosidade no processo editorial; - Pouco <i>feedback</i> (retorno) de autores e clientes; - Pouco interesse e engajamento do autor em melhorar as vendas de seu livro; - Reduzidas ações de fidelização de clientes e autores; - Há bastante a ser explorado em propaganda, promoção de vendas, força de vendas, relações públicas e marketing direto; - Reduzido pós-venda e pós-publicação; - Não há disponibilidade dos livros em todos os lugares; - Ainda faltam profissionais capacitados; - Dificuldade de vender para grandes livrarias online; - Estrutura física reduzida – tanto administrativa quanto para depósito; - Não possui gráfica própria; - Burocracia.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Convém ressaltar que, entre as fraquezas mais citadas pelos entrevistados, estão o pouco *feedback* (retorno) de autores e clientes, a morosidade do processo editorial, a reduzido pós-venda e pós-publicação e o pouco interesse e engajamento dos autores em melhorar as vendas de seus livros.

6.1.2.3.2 Oportunidades e ameaças

Em síntese, as oportunidades consistem em uma variável do ambiente externo que a organização pode explorar para conseguir vantagem competitiva, por isso é cabível salientar que, entre as respostas dos entrevistados, as oportunidades mais citadas foram a utilização da internet como principal veículo de comunicação, melhorar o marketing digital, o mercado de e-books e expandir as vendas. Já as ameaças consistem em uma situação atual ou potencial, também vinda do ambiente externo, que, se não for devidamente evitada, pode prejudicar seriamente a organização. Na Figura 49 são apresentadas as oportunidades e ameaças.

Figura 49 – Oportunidades e ameaças obtidas por meio da codificação das entrevistas

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - A internet é o principal veículo de comunicação; - Melhorar o marketing digital; - Expandir as vendas; - Publicar ainda mais obras com qualidade técnica boa e interesse amplo (devido a cursos muito bem gabaritados na instituição); - Mercado de E-books (atualmente a Editora é uma das editoras universitárias que mais publicam livros eletrônicos no país); - Explorar as áreas rurais; - Rediscutir o estatuto da Editora; - Rediscutir o Guia do Autor; - Publicar literatura e ficção. 	<ul style="list-style-type: none"> - Outras editoras universitárias e comerciais; - Redução do orçamento da União; - Efeitos e desdobramentos das crises econômica e política; - Custos de plataforma <i>e-commerce</i> e de venda física; - Inadimplência de distribuidores; - Impressão sob demanda; - Internacionalização das publicações (não está inserida devido ao estatuto vigente); - Relevância das obras – publicar obras que não tenham público; - Potenciais autores não gostam de terem as suas obras avaliadas por conselheiros e pareceristas; - Diminuição das vendas.

Fonte: Elaborado pelo autor

Pode-se salientar que, entre as ameaças mais citadas pelos entrevistados, estão a existência de outras editoras universitárias e comerciais e a redução do orçamento da União, as quais foram unânimes entre os entrevistados, seguidas da diminuição das vendas e da relevância das obras. Na sequência são traçados os objetivos de marketing digital para a Editora UFSM.

6.1.3 Objetivos de marketing digital

Após a realização da análise SWOT e da identificação dos pontos fortes e fracos e das oportunidades e ameaças, percebeu-se que a presença digital da Editora UFSM está voltada a estratégias para sua promoção e para vendas. No entanto, ocasionalmente a comunicação digital (fotos e postagens) transmite a ideia de que a Editora é promotora de eventos e não

uma publicadora de livros. Dessa forma é importante equilibrar e focar mais seu marketing nos livros. A Editora UFSM gera um número significativo de conteúdo relevante; no entanto sua divulgação se restringe a poucos meios. Portanto, é importante estabelecer objetivos de marketing digital específicos, realistas, atingíveis e com tempo de conclusão definido, conforme Tabela 9.

Tabela 9 – Objetivos de marketing digital

Objetivos de marketing	Data de conclusão
Aumentar a popularidade da Editora UFSM na web	2020
Articular melhor a comunicação nas redes sociais, consolidar relações e aumentar lealdade do público, indo ao encontro dos seus interesses, criando uma presença digital mais significativa	2020
Aumentar os seguidores nas redes sociais – em pelo menos 200% no Facebook e 100% no Instagram	2020
Aumentar em pelo menos 100% o trafego de visitantes no site	2020
Melhorar a experiência do consumidor ao acesso do site da Editora através de uma melhor comunicação integrada entre o site e as redes sociais, de forma a melhorar a navegação, usabilidade e gestão de conteúdos	2020

Fonte: Elaboração Própria

O principal objetivo do plano de marketing da Editora UFSM é aumentar a popularidade da Editora. Dessa forma, será necessário criar um conjunto de ações de marketing que divulguem ainda mais a marca para que seja reconhecida pelos seguidores.

6.1.4 Estratégias de marketing digital

As estratégias criadas para a Editora UFSM tem o objetivo de definir uma identidade no ambiente digital. Dessa forma, é importante definir missão, visão, valores, segmentação, público-alvo e posicionamento no ambiente digital.

6.1.4.1 Missão

Conforme explicado no referencial teórico, a missão é a razão de existir a empresa, ou seja, ela deve apresentar o que a empresa produz, as perspectivas futuras e de que forma espera ser reconhecida pelo seu público. A missão da Editora UFSM no ambiente digital será “Produzir e compartilhar conteúdo com criatividade e qualidade, de forma ética e moral, que

contribuam para a ampliação do conhecimento, da cultura e que se convertam na ampliação de público e potenciais clientes”.

6.1.4.2 Visão

Tornar-se referência no ambiente digital entre as editoras universitárias públicas, através da difusão de conteúdo (técnico, cultural, tecnológico e científico), design e comportamento apresentado no meio digital e estratégias diferenciadas no mercado editorial digital, com ações que contribuam para a disseminação do conhecimento, da cultura e na busca de potenciais clientes.

6.1.4.3 Valores

Ser reconhecida por ser uma Editora com:

- **Qualidade:** que apresenta e demonstra a qualidade em suas publicações e conteúdo;
- **Ética:** que se porta com padrão ético e valores morais para uma existência pacífica entre as editoras universitárias, comerciais e a comunidade em geral;
- **Credibilidade:** manter e conquistar ainda mais confiança do público leitor e da comunidade em geral.
- **Excelência:** que apresenta conteúdos com qualidade e que está sempre na busca de melhorar ainda mais esses conteúdos;
- **Eficiente:** que é competente e produtiva em suas ações, que consegue o melhor rendimento com o mínimo de erros ou despesas;
- **Inovação:** que idealiza e propõe constantemente novas ideias, processos e conteúdos.

6.1.4.4 Público-alvo

A partir das informações coletadas no site, página do Facebook e Instagram da Editora UFSM, procurou-se identificar o público-alvo ou os vários públicos que a Editora almeja alcançar. A estratégia de segmentação do público será realizada a partir dos seguintes critérios:

- **Demográficos:** espera-se atingir leitores e comunidade em geral que apreciam livros. Tendo vista as análises realizadas anteriormente, é importante focar as estratégias de marketing digital nos segmentos entre os 25 e 44 anos para ambos os sexos, mas sem

deixar de lado a faixa etária de 17 a 24 anos, que compreende alunos da graduação e pós-graduação.

- **Geográficos:** espera-se continuar a aumentar o seu público na região Sul (Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná) e Sudeste do país (São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais) como também ampliar nas regiões Centro Oeste, Norte e Nordeste.
- **Socioeconômicos:** os livros comercializados pela Editora UFSM, a partir de uma média geral, podem ser considerados os com melhor custo benefício entre os livros técnicos-científicos. Dessa forma, entende-se a importância de atingir mercados como o de estudantes, que possuem renda restrita a bolsas, salários, ajuda de custo, e o de professores e pesquisadores, que em geral possuem uma renda maior e bolsas específicas para aquisição de livros para as suas pesquisas.
- **Psicográficos:** no ambiente digital, espera-se atingir um público-alvo descontraído, que esteja aberto a receber publicações que incentivem a interação entre a Editora e entre seus amigos.
- **Comportamentais:** espera-se um segmento-alvo que contribua com desenvolvimento de pauta e conteúdo, compartilhando suas ideias, conhecimentos técnicos, como também curtindo, comentando, compartilhando e reencaminhando as publicações e e-mails da Editora UFSM com os seus amigos e comunidade em geral. Dessa forma, espera-se criar uma fidelização com o público que acompanha a Editora nas redes sociais, que interage com os e-mails enviados, mantendo-se sempre informado com as suas ações.

Portanto, o público-alvo da Editora UFSM que se espera atingir são estudantes com faixa etária dos 20 aos 35 anos, de ambos os sexos, o que compreende a alunos no fim da graduação e que estão inserindo-se na pós-graduação ou em profissão relacionada à sua área de atuação e docentes.

6.1.4.5 Posicionamento

Ser reconhecida como uma editora que vai além da publicação de livros de qualidade, mas que também instiga o público e promove a troca de conhecimento.

6.1.5 Plano de ações operacionais

O plano de ações operacionais busca fazer a Editora UFSM aumentar o número de seguidores em pelo menos 100% no Facebook e 100% no Instagram, além de visar aumentar em pelo menos 100% o tráfego de visitantes no site. Para isso, é preciso gerar regularmente conteúdo relevante para atrair o público. As primeiras ações do plano de marketing digital abordarão a produção de um planejamento de criação de conteúdo e de comportamento da Editora UFSM no meio digital. É importante destacar que a opção em privilegiar mais o conteúdo se deve ao fato que a internet é um ambiente em constante mudança e as próprias redes sociais Facebook, Instagram e YouTube mudam as suas diretrizes e funcionalidades, então funções gratuitas no futuro podem tornarem-se pagas ou deixarem de existir.

Dessa forma, concentrar as ações na geração e organização de conteúdo é uma opção sem custo, atemporal e não necessariamente associada exclusivamente às redes e mídias sociais da atualidade.

6.1.5.1 Ação 1 – Criação de conteúdo para o blog do site da Editora

A ideia de retrabalhar o blog como uma plataforma de conteúdo relevante surgiu das análises de benchmarking, que demonstraram um número significativo de curtidas e compartilhamentos ao ser publicado esse tipo de conteúdo nas redes sociais.

Para a geração de conteúdo relevante deverá ser construído um cronograma de pautas, com a quantidade de publicações e períodos de publicação, que deverão contemplar assuntos relacionados aos livros do catálogo da Editora, além de continuar com as pautas que abordem os eventos organizados pela Editora. Também poderão ser replicadas matérias da Revista Estilo Editorial (revista anual da Editora). O objetivo dessas novas pautas é, além da publicidade indireta gerada pelos artigos – tendo em vista estes, em algum momento, citarão algum livro como referência –, gerar conteúdo relevante para o site, que poderá melhorar o seu SEO e também ser compartilhado nas redes sociais da Editora.

A seção de blog no site deverá incorporar botões que permitam o compartilhamento dos textos nas redes sociais e por e-mail. Além disso, em cada publicação os visitantes deverão ter a possibilidade de fazer um comentário e clicar em um botão para mostrar que gostaram do texto.

Tabela 10 – Resumo da Ação 1

Descrição	Construção de um cronograma de pautas, com a quantidade de publicações e períodos de publicação, que deverão contemplar assuntos relacionados aos livros do catálogo da Editora. Os eventos organizados pela Editora UFSM continuarão sendo pauta. Também poderão ser replicadas matérias da Revista Estilo Editorial	
Objetivos	Aumentar a popularidade	
	Aumentar o número de seguidores e o engajamento em pelo menos 200% no Facebook e em 100% o tráfego de visitantes no site	
Plataformas de comunicação	Site da Editora UFSM	
	Facebook – Postagem com link para o site	
Custos	Site e Facebook	0
Medição	Aumento de curtidas e compartilhamentos no Facebook, monitorização de comentários e visitantes no site	
Data	Criação do plano	Dezembro de 2019
	Duração	Deve ser atualizado todos os meses e feito de março de 2020 a março a 2021
Responsáveis	Criadores de conteúdo do site e gestor da redes sociais	

Fonte: Elaborado pelo autor.

A Tabela 10 apresenta um resumo da Ação 1, apresentando as principais informações da ação, assim como estimativa de custos, datas e responsáveis. Na sequência, é apresentada a Ação 2 – Perfil Estruturado para as redes sociais, que consiste em uma estratégia destinada a melhoria e otimização das informações de apresentação nas redes sociais da Editora.

6.1.5.2 Ação 2 – Perfil estruturado para as redes sociais

A primeira estratégia pensada e definida para as redes sociais da Editora consiste em definir melhor o seu perfil no Facebook e Instagram, com o objetivo de atrair mais seguidores e convertê-los em clientes. Portanto, é preciso fornecer o máximo de informações relevantes ao preencher os perfis dessas redes. A seção “Bio”, no Instagram, e “Sobre”, no Facebook, são os espaços para expressar quem é a Editora UFSM, qual é o seu mercado e qual é o propósito nas redes sociais. Desse modo, a imagem da Editora poderá ser reconhecida e fortalecida por quem a segue.

Ao preencher o perfil, é recomendável deixar claro qual é a missão da Editora. Também recomenda-se reforçar por meio de hashtags quais são os assuntos mais abordados no perfil, o que facilita para os usuários identificarem o conteúdo abordado nesses perfis. Outra recomendação é colocar no perfil um ou mais links que direcionem o seguidor para as páginas da Editora UFSM em outras plataformas, por exemplo, o site, o blog, o canal no

YouTube, entre outros. Sugere-se utilizar um centralizador de links, por exemplo o Linktree, que centralizam diversos links em um único site.

6.1.5.3 Ação 3 – Definição de persona para as redes sociais

Uma das estratégias pensadas para a melhoria da comunicação da Editora UFSM com seu público nas redes sociais diz respeito em definir uma ou mais “personas”, criadas a partir de características obtidas do perfil de seguidores das páginas da Editora UFSM no Facebook e Instagram. Desse modo, a partir de informações como a faixa etária, sexo, interesses e comportamento dos seguidores das páginas, foi traçada as seguintes personas:

- **Persona:** mulher de 24 anos, graduada letras e atualmente pós-graduanda na mesma área, está sempre ligada a pautas educacionais, sociais e culturais, é amigável, emotiva e simpática. Gosta de participar de eventos acadêmicos e literários, além de ouvir música e ler, ela aprecia muito elementos visuais. É consumidora de meios digitais com conta no Facebook, Instagram, adora utilizar imagens GIF, *memes*, *emojis* e *emoticons* e tem uma presença ativa nessas redes sociais.
- **Persona:** homem de 27 anos, graduado em engenharia florestal, e atualmente pós-graduando na mesma área, participa de grupos de pesquisas e está sempre busca de artigos e eventos relacionados a sua área, é amigável, porém meio tímido. Também é consumidor dos meios digitais com conta no Facebook, Instagram, e ativo nessas redes sociais.

Ao levar em conta a opinião de seu público, seus gostos e preferências, espera-se que a Editora UFSM se diferencie nas plataformas digitais de seus concorrentes, a partir da maior proximidade e estreitamento de laços que criará com seus seguidores e, dessa forma, espera-se o aumento de seu prestígio nos canais digitais, assim como um aumento no número de visitantes do site, a partir das redes sociais e um maior engajamento nas redes sociais.

6.1.5.4 Ação 4 – Planejamento de marketing de conteúdo e presença nas redes sociais

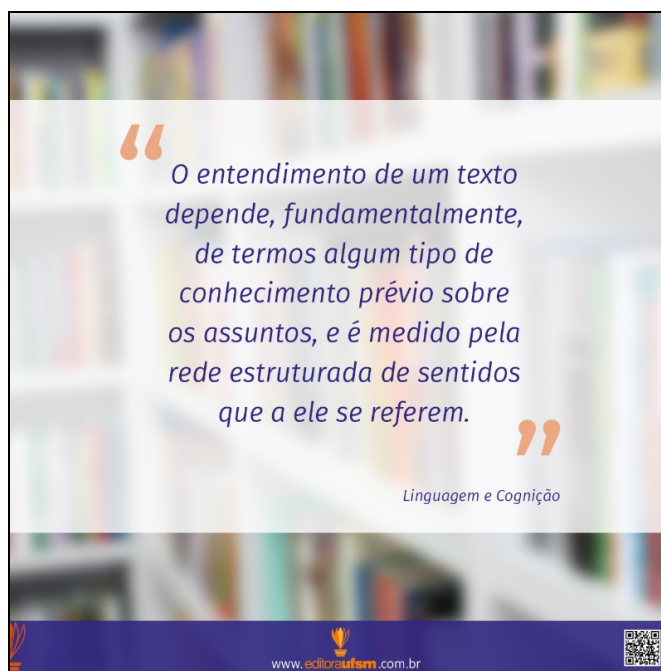
Assim como ocorre com a definição de conteúdo e pauta, é necessário preparar, criar e planejar conteúdo para ser publicado nas redes sociais. Nesta ação, recomenda-se a criação de uma calendarização relacionada com cada rede social utilizada pela Editora UFSM, para que não ocorra dias sem nenhum tipo de publicação, tendo em vista que páginas com maior

interação e com conteúdo interessante são melhor percebidas pelos usuários das redes e por conseguinte, pelo público-alvo.

Ao melhorar a experiência do público-alvo nas páginas das redes digitais da Editora UFSM, espera-se fidelizar o público e reforçar o posicionamento da Editora na mente do consumidor como uma instituição moderna, confiável, de qualidade, que inspira, entretém e educa.

Dessa forma, a Editora UFSM deverá desenvolver e publicar mais conteúdo, interessante e de forma mais regular, diariamente, com o objetivo de despertar o interesse e participação dos seguidores, para que compartilhem, comentem e curtam as publicações. Além disso, é importante levar em consideração os dias e horários com mais tráfego dos seguidores da página. Sugere-se a publicação sobre livros, com breve descrição, a publicação dos artigos postado no blog da Editora, compartilhamento de notícias do mercado editorial. Sobre o formato das postagens, sugere-se vídeos e imagens interessantes, ou seja, conteúdo que vá de encontro aos interesses dos seguidores. Sugere-se também a postagem de citações motivacionais e inspiradoras durante a semana, em especial no início da manhã ou fim da tarde, pois possuem alto poder de compartilhamento nas mídias sociais, as postagens em formato de cartão são excelentes para refletir os valores da Editora e estreitar o relacionamento com o público.

Figura 50 – Exemplo de publicação da Editora UFSM em redes sociais, com frases motivadoras



Fonte: <www.facebook.com/editoraufsm>.

Recomenda-se a criação de eventos de lançamentos das obras da Editora no Facebook, para que haja uma propagação maior da informação entre o cliente e o seu ciclo de amizades dentro da rede social. A realização de passatempos, questionários, criação de vídeos curtos exclusivos para o Facebook e Instagram e para o Instagram Directs deve ser regular. Recomenda-se também a postagem de ao menos um conteúdo ao dia. A partir da análise da interação dos seguidores das páginas da Editora UFSM no Facebook e Instagram, os dias e horários mais indicados para as publicações de acordo com cada rede social são os seguintes:

Tabela 11 – Horário das publicações nas redes sociais

Rede Social	Dias	Horário
Facebook	Quarta, sexta e sábado	14 às 15h e das 20 às 23h
Instagram	Todos os dias	12 às 15h e das 20 às 23h

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme contextualizada na introdução das ações, a internet está em constante mudança. Dessa forma, as tendências e a maneira de utilizar as redes sociais podem mudar, assim, adequações ao longo do tempo deverão ser feitas, de acordo com os resultados obtidos e o público-alvo escolhido. Para publicar em redes sociais não há uma “receita pronta”, ou seja, não há apenas uma forma eficiente de publicar: é necessário avaliar o momento e o comportamento do público.

Tabela 12 – Resumo da Ação 4

Descrição	Criação de um plano que permita organizar e tornar regular as publicações nas redes sociais	
Objetivos	Aumentar a notoriedade	
	Aumentar seguidores nas redes sociais	
Plataformas de comunicação	Instagram	Publicações e <i>instagram stories</i> . Publicações diárias. Uso de <i>hashtags</i> .
	Facebook	Publicações regulares. Carregar pequenos vídeos. Divulgar conteúdo editorial interessante. Uso de <i>tags</i>
Custos	0	
Medição	Aumento dos seguidores, curtidas e compartilhamentos nas redes sociais e número de visualizações nos vídeos Facebook - < http://likealyzer.com/ >	
Data	Março de 2020 até março de 2021	
Responsáveis	Criadores de conteúdo e gestor de redes sociais	

Fonte: Elaborado pelo autor

A Tabela 12 apresenta um resumo da Ação 4, em que foram apresentadas as principais informações da ação, assim como estimativa de custos, datas e responsáveis, na sequência, é apresentada a Ação 5 – Design nas redes digitais, que consiste em estratégias destinadas a melhoria do design das redes sociais da Editora UFSM.

6.1.5.5 Ação 5 – Design nas redes digitais (Facebook e Instagram)

Para gerar um bom engajamento nas mídias digitais, duas estratégias devem estar em sintonia: a geração de conteúdo relevante, abordado nas ações 1 e 4, e o design, tendo em vista que para o público acessar o conteúdo, primeiramente precisa se sentir atraído, e, para acessá-lo, é fundamental que o aspecto visual da imagem atraia e guie o público até consumir o conteúdo.

Ao concentrar a atenção no design, é necessário conhecer a forma como a Editora UFSM quer se comportar das mídias digitais e como quer se comunicar com seu público-alvo, através de missão, visão e valores, metas, objetivos, e estratégias de marketing propostas. A partir de um resumo e interpretação de um artigo apresentado pelo Tubik Studio¹⁰ ao site UX Planet¹¹ com o título de “Social media graphics: design tips and best practices”, na sequência serão apresentadas sugestões de itens que devem ser levados em conta, ao produzir conteúdo para as mídias digitais da Editora UFSM:

Cor: as cores têm uma grande importância no design, tornando o visual da peça gráfica mais atraente, além de afetar o humor e propiciar diferentes emoções. Portanto ao escolher a cor e seu tom, é preciso avaliar qual a mensagem que pretende transmitir ao público (Figura 51). A Editora UFSM tem como cores básicas – ou seja, as que fazem parte das versões de sua marca – o laranja e o azul reflexo; no entanto, os designs não precisam ficar limitadas a apenas essas cores e suas tonalidades. São diversas as possibilidades de usos de cores e tons; no entanto, é interessante definir previamente uma paleta de cores personalizada que possa transmitir os valores e personalidade da Editora UFSM. A cor também é importante ao se definir imagens ou vídeos direcionado às redes sociais, pois, em geral, os seguidores acompanham as atualizações das páginas rolando os *feeds*. Dessa maneira, é necessário atrair a atenção em segundos.

¹⁰ Tubik Studio é uma agência digital ucraniana especializada em design UI / UX e desenvolvimento de websites e aplicativos móveis, animação, design gráfico e *branding*.

¹¹ O UX Planet é perfil da rede social Medium, voltado a melhorar a experiência do usuário a partir da geração de conteúdo e design UI / UX.

Dessa forma, recomenda-se evitar cores monótonas e até mesmo com a paleta já definida. É interessante inserir novas tonalidades ou usar cores brilhantes, com o objetivo de surpreender os seguidores da página com um toque diferenciado de cor, buscando aumentar o envolvimento.

Figura 51 – Exemplo de publicação da Editora UFSM em redes sociais, com predominância de cor



Fonte: <www.facebook.com/editoraufsm/>.

Contraste: é um item de significativa importância ao organizar elementos gráficos e ao colocar em foco um determinado elemento visual, por exemplo um livro. É importante dar atenção ao contraste, pois pode fortalecer e destacar o produto diante de outros elementos. Todavia, quando há muitos elementos, a peça gráfica pode se tornar sem sentido, ambígua e confusa. Dessa forma, os elementos de maior importância, por exemplo o livro, devem ser contrastantes com elementos de menor importância, de maneira que o de maior importância se destaque diante dos de menor importância. O contraste está associado à cor, ao tamanho, à textura, à forma, ao layout e à tipografia. Nas mídias digitais, é de significativa importância ter um bom contraste, tendo em vista que os usuários visualizam rapidamente o que passa pelos *feeds* de notícias da sua rede social (Figura 52).

Figura 52 – Exemplo de publicação da Editora UFSM com contraste de elementos, em que as principais informações são a promoção “frete grátis” e o período de duração.

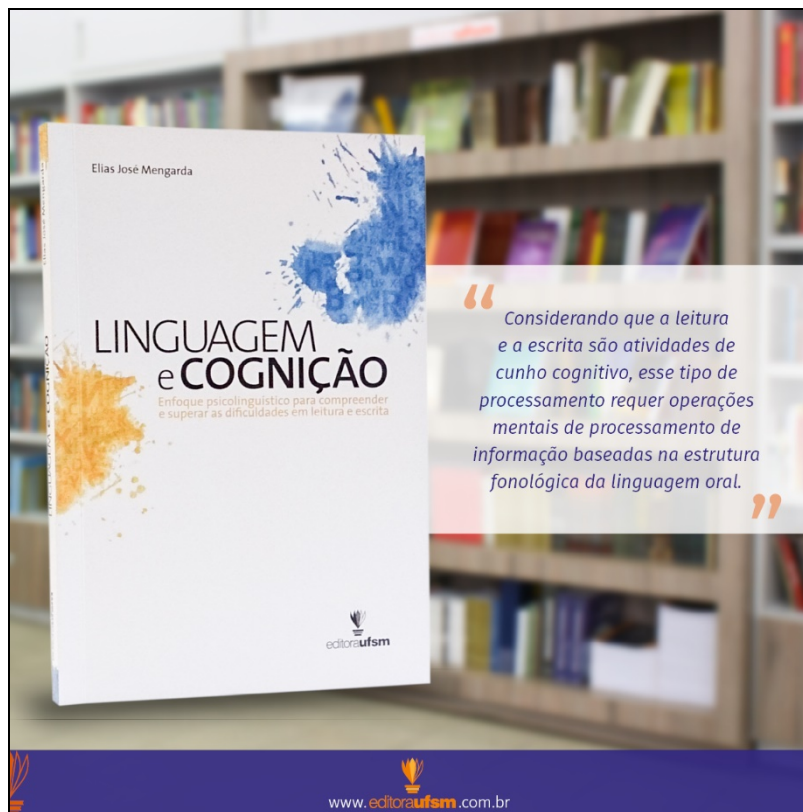


Fonte: <www.facebook.com/editoraufsm/>.

Hierarquia: complementando o contraste, a hierarquia visual também é responsável por auxiliar o público a compreender as informações da publicação com rapidez e precisão. Dessa forma, elementos com maior importância na imagem devem se destacar diante dos outros, assim o público identificará rapidamente a temática da imagem postada ou compartilhada. Por exemplo: em uma imagem sobre um título da Editora, que contém a capa ou uma fotografia do livro, texto de apoio e marca da Editora, se o foco da mensagem for o livro de forma geral, recomenda-se que a capa ou a fotografia do livro fiquem em posição de destaque em relação ao texto de apoio e marca (Figura 53). No entanto, se o foco for com o conteúdo que o livro apresenta, pode ser interessante dar maior destaque ao texto de apoio, que pode ser uma citação do livro, uma fala do autor ou de algum leitor, entre outros, ficando a capa ou fotografia do livro e marca da editora em segundo plano.

A hierarquia visual leva em consideração a adequada disposição de elementos como tamanho, cor, contraste, repetição, proximidade, textura e alinhamento. Dessa forma, é possível fazer com que as pessoas sigam o caminho ideal de leitura da imagem, assim como concentrar elas para que leiam ou vejam as informações mais importantes.

Figura 53 – Exemplo de publicação da Editora UFSM em redes sociais, com hierarquia, sendo o livro o objeto principal, seguido pela mensagem e por último pela marca da Editora.



Fonte: <www.facebook.com/editoraufsm/>.

Tipografia: a tipografia tem um importante papel na criação de peças gráficas para as mídias sociais. Dessa forma, escolher o tipo e a estrutura apropriadas são essenciais na criação de recursos visuais para mídias sociais. Não há restrição quanto a forma das peças gráficas com textos em sua composição visual para as mídias digitais da Editora UFSM (com serifa ou sem serifa), mas é muito importante que possuam boa legibilidade, o que garante que a mensagem seja clara e compreensível em diferentes formatos de tela. Para as peças veiculadas nas mídias digitais, recomenda-se evitar a utilização de imagens muito focadas em texto, pois poderão ser vistas como cansativas. Dessa forma, recomenda-se adicionar outros elementos, como ícones relacionados a mensagem ou utilizar tamanhos, cores e pesos diferentes (hierarquia) (Figura 54).

Figura 54 – Exemplo de publicação da Editora UFSM em redes sociais, com hierarquia e utilização de tamanhos diferentes de tipografia.



Fonte: <www.facebook.com/editoraufsm>.

Estilo: não há uma “imposição” para o estilo das peças gráficas direcionadas às mídias digitais da Editora UFSM; todavia, é preciso ser bem definido e ter continuidade por um período. O estilo diz respeito à combinação de cores, tipos, composições, de maneira que, a partir do estilo, as publicações da Editora sejam reconhecidas mais rapidamente nas mídias digitais. Manter um estilo por um longo período pode ser prejudicial, pois pode passar ao público a impressão de que não há novidade; portanto, aconselha-se modificar o estilo pelo menos semestral ou anualmente, com o objetivo de manter o estilo da Editora UFSM contemporâneo, sempre agradando aos seguidores das mídias digitais.

Modelos: após a definição de estilo, é importante criar modelos para o mesmo tipo de conteúdo, o que agiliza o processo e mantém a unidade das publicações. Por exemplo, ao fazer uma publicação semanal de “Dica de leitura”, em que no layout apenas muda o livro e as informações textuais, poderá se usar um mesmo modelo para cada livro, apenas mudando a capa, informações e cor de fundo. Uma das vantagens de utilizar modelos “pré-fabricados” é que os seguidores saberão de quem é a postagem e o que tipo de mensagem transmite. Além disso, garante a publicação, caso o gestor de conteúdo não tenha muita afinidade com criação de peças gráficas, pois ele poderá criar conteúdo a partir dos modelos.

Branding: é importante que o público identifique a Editora. Assim, é necessário estabelecer a localização da marca e a proporção das peças gráficas criadas, ou seja, uma assinatura padronizada. No entanto, é necessário ter cuidado na aplicação, para que a marca não desvie a atenção da mensagem a ser transmitida ao mesmo tempo que também seja de fácil localização.

Clareza: recomenda-se que as publicações, nas mídias digitais, simples ou complexas, possuam sempre clareza, em especial as imagens de mídia social, pois estas devem atrair o público em segundos. Dessa forma, sugere-se não exagerar no design, de maneira a manter sempre um equilíbrio entre a simplicidade e informação.

Fotos: sugere-se produzir fotos atraentes e criativas, que sejam contrastantes e que destaquem o objeto ou local (Figura 55).

Figura 55 – Exemplo de publicação da Editora UFSM em redes sociais, com fotografia



Fonte: <www.facebook.com/editoraufsm/>.

Fotografias em bases com boa textura ou com cores vibrantes ou em locais com livros ao fundo ajudam a compor uma boa imagem. Mostrar bastidores da produção dos livros, ou seja, na revisão, editoração, impressão, também podem resultar em fotos interessantes e gerar conteúdo relevante e espontâneo.

Tabela 13 – Resumo da Ação 5

Descrição	Design nas redes digitais (Facebook, Instagram)	
Objetivos	Aumentar a notoriedade	
	Aumentar seguidores nas redes sociais	
Plataformas de comunicação	Instagram	Publicações e Instagram Stories. Publicações diárias. Uso de <i>hashtags</i> .
	Facebook	Publicações regulares. Carregar pequenos vídeos. Divulgar conteúdo editorial interessante. Uso de <i>tags</i>
Custos	0	
Medição	Aumento dos seguidores, curtidas e compartilhamentos nas redes sociais e número de visualizações nos vídeos Facebook - http://likealyzer.com/	
Data	Março de 2020 até março de 2021	
Responsáveis	Criadores de conteúdo e gestor de redes sociais	

Fonte: Elaborado pelo autor

A Tabela 13 apresenta um resumo da Ação 5, em que foram apresentadas as principais informações da ação, assim como estimativa de custos, datas e responsáveis. Na sequência, é apresentada a Ação 6 – Minuto do Livro nas Redes Sociais, que consiste em uma estratégia destinada à geração de conteúdo relevante para as redes sociais da Editora UFSM.

6.1.5.6 Ação 6 – Minuto do Livro nas redes sociais

Pretende-se definir, junto com a equipe de comunicação da Editora, um cronograma de veiculação com a quantidade semanal de áudios (Minuto do Livro) que serão publicados na página da Editora no Facebook e nos *stories* no Instagram, com a data e o horário, de acordo com os horários com mais tráfego.

O Minuto do Livro é um programa de rádio em que são divulgadas as obras em destaque da Editora, além abordar outros temas relacionados ao mercado editorial. Tem duração de 1 minuto e é vinculado nas rádios UNIFM e Rádio Universidade, emissoras de rádio da Universidade Federal de Santa Maria.

O Minuto do Livro possui atualmente em torno de 200 programas gravados, que serão retransmitidos, com agendamento prévio, no formato “ao vivo” no Facebook e no Instagram. Os áudios serão levemente ajustados para as redes sociais e poderá se adotar uma nova introdução e encerramento, levando o ouvinte a ter acesso ao link dos livros e seguir a página para acompanhar as novidades.

Tabela 14 – Resumo da Ação 6

Descrição	Elaborar um cronograma de veiculação, com a quantidade semanal de áudios (Minuto do Livro) visando a publicação nas páginas da Editora no Facebook e no Instagram, com a data e o horário, de acordo com os horários com mais tráfego online	
Objetivos	Aumentar a popularidade	
	Aumentar o número de seguidores em pelo menos 200% no Facebook e 100% no Instagram	
Plataformas de comunicação	Instagram	Stories com áudios e publicações para a promover o Minuto do Livro com dia e horário.
	Facebook	Lives dos áudios e publicações para promover o Minuto do Livro com dia e horário.
Custos	Facebook e Instagram	0
Medição	Aumento de seguidores e curtidas no Facebook e seguidores no Instagram	
Data	Criação do plano	Dezembro de 2019
	Duração	Deve ser atualizado todos os meses e feito de Março de 2020 a março de 2021
Responsáveis	Criadores de conteúdo e gestor da redes sociais	

Fonte: Elaborado pelo autor

Na Tabela 14 estão apresentadas as principais informações da Ação 6, como estimativa de custos, datas e responsáveis. Na sequência, é apresentada a Ação 7 – Instagram Stories, que consiste em estratégias destinadas a otimizar e melhorar a presença da Editora UFSM na rede social Instagram.

6.1.5.7 Ação 7 – Instagram Stories

A Editora UFSM atualmente tem realizado um bom trabalho utilizando o Instagram Stories; no entanto, é importante reforçar alguns pontos, para que se consiga manter a continuidade da busca e obtenção de audiência e relacionamento com fãs.

A Editora UFSM pode aproveitar o Instagram Stories de diversas maneiras, para:

- Mostrar os bastidores do processo editorial da Editora UFSM, ou seja, mostrar as etapas pela qual o livro passa desde a submissão até chegar às mãos dos leitores;
- Publicar dados e estatísticas sobre a editora, por exemplo, livros impressos e e-books publicados, últimos lançamentos, entre outros;
- Postar promoções e novidades exclusivas para o Instagram;
- Incentivar para que os seguidores deixem perguntas e comentários na última postagem feita no Instagram, pois isso gera engajamento nas fotos publicadas;

- Criar enquetes para interagir com os seguidores, que podem servir para coletar informações sobre a audiência;
- Fazer perguntas para conhecer melhor o público;
- Transmissões ao vivo, por exemplo: sorteio de promoções, chegada de novos livros, sessão de lançamentos, sendo uma forma de aumentar a taxa de engajamento do perfil, além de fazer conteúdo em tempo real para sua audiência.

6.1.5.8 Ação 8 – Utilização de tags com temática de postagens (Facebook)

A Editora UFSM, em sua página no Facebook, realiza e realizará postagem de diferentes conteúdos em diferentes formatos; dessa forma, torna-se importante situar o público do assunto postagem, para que caso o conteúdo seja de seu interesse e o consuma (visualize), consequentemente curtindo e compartilhando (Tabela 15).

Tabela 15 – Lista de tags

Tag	Descrição
[E-BOOK]	Utilizado para publicações referentes aos e-books da editora
[ESTILO_EDITORIAL]	Publicação referente à Revista Estilo Editorial.
[EVENTOS]	Utilizada para divulgar os eventos organizados e coorganizados pela Editora UFSM.
[GUIA_DO_AUTOR]	Utilizada para divulgar informações referentes ao Guia do Autor.
[LANÇAMENTOS]	Esta TAG será utilizada para obras que estão sendo lançadas, para obras já impressas ou que estejam prestes a sair da gráfica.
[DICA DE LEITURA]	Utilizada para referenciar, por meio de citações, frases importantes, obras já lançadas pela Editora, com intuito de promover de forma sutil ou perspicaz os seus livros (alavancar vendas de obras com pouca vendagem e reforçar as mais vendáveis).
[NO PRELO]	Utilizada para fazer divulgação previa de obras que estão em fase final de diagramação e/ou indo para impressão.
[NOTÍCIAS]	Utilizada para divulgar notícias referentes ao mercado editorial (antes de compartilhar algo, recomenda-se passar pela equipe da Editora para avaliação).
[PROMOÇÃO]	Utilizada para divulgar promoções de livros promovidas pela equipe de distribuição.

Fonte: Elaboração Própria

As tags são importantes para melhorar o alcance das publicações no Facebook, pois situam o público a respeito do assunto da publicação. As hashtags, que serão apresentadas na sequência, na Ação 9, também são importantes para melhorar a interação e experiência com o público, além disso poderão ser utilizadas no Facebook e também no Instagram.

6.1.5.9 Ação 9 – Utilização de Hashtags (Facebook e Instagram)

Seguindo o conceito de melhorar a experiência do público nas redes sociais da Editora, recomenda-se a utilização *hashtags*. Esse tipo de recurso, quando utilizado em tópicos ou até mesmo em frases, são transformados em links clicáveis em publicações na linha do tempo da página. Essa ferramenta tem como objetivo ajudar o público a encontrar publicações sobre assuntos que tem interesse; dessa forma, a partir do momento que a página da Editora UFSM passa a utilizar as *hashtags*, aumentam as possibilidades de seu público-alvo encontrar promoções e lançamentos oferecidos pela Editora. A aplicação de *hashtags* em postagens consiste basicamente em acrescentar o “#” (jogo da velha) junto a um tópico ou frase da publicação. Por exemplo:

A Editora UFSM está com frete grátis para compras acima de R\$50,00! #fretegratis.

As *hashtags* devem ser escritas como uma única palavra, portanto sem espaços e acentos. Para a página da Editora, sugere-se as seguintes *hashtags*:

Tabela 16 – Lista de *hashtags*

Hashtags	Descrição
#ebook	Utilizada para obras que estão sendo lançadas em formato e-book.
#estiloeditorial	Utilizada para passar informações referentes à Revista Estilo Editorial.
#eventos	Utilizada para divulgar os eventos organizados e coorganizados pela Editora.
#fretegratis	Utilizada para divulgar livros que estão sendo vendidos com frete grátis pela Editora.
#guiadoautor	Utilizada para divulgar informações referentes ao Guia do Autor.
#lançamentos	Utilizada para divulgar obras que estão sendo lançadas (para obras já impressas ou que estejam prestes a sair da gráfica).
#dicadeleitura	Utilizada para referenciar, por meio de citações, frases importantes, obras já lançadas pela Editora, com intuito de promover os livros da Editora UFSM. (alavancar vendas de obras com pouca vendagem e reforçar os mais vendáveis).
#noprelo	Utilizada para fazer divulgação prévia de obras que estão em fase final de diagramação e/ou indo para impressão.
#noticias	Utilizada para divulgar notícias referentes ao mercado editorial (antes de compartilhar algo, recomenda-se passar pela equipe da Editora para avaliação).
#promocao ou #promo	Utilizada para divulgar promoções de livros promovidas pela equipe de distribuição.

Fonte: Elaborado pelo autor

É importante monitorar a utilização das *hashtags* propostas para verificar a sua eficiência e, dessa forma, caso seja necessário, realizar mudanças. Na sequência, é

apresentada a Ação 10 – Utilização de *geotag*, que assim como as *tags* e *hashtags*, podem melhorar a localização da Editora UFSM nas redes sociais.

6.1.5.10 Ação 10 – Utilização de *geotag* (Instagram)

No Instagram, há a possibilidade de o perfil da Editora se envolver com seguidores de todo o mundo e, dessa forma, descobrir novos conteúdos de maneira mais simplificada. Essa função é muito útil para alcançar clientes próximos da sua sede ou em algum evento em que Editora esteja com a banca instalada.

A função consiste em coletar, por meio do GPS, a localização do dispositivo móvel ou de um computador conectado à internet, logado na conta da editora no Instagram, permitindo que seja atribuída a localização atual da Editora para a postagem.

É preciso ter em vista que os usuários podem não lembrar de utilizar a geolocalização quando estiverem na Editora ou nos eventos em que está presente. É interessante, portanto, fazer ações que incentivem o público no local a utilizar essa função em seus *posts*, como por exemplo: compartilhar as imagens das pessoas que já utilizam a *geotag* da Editora para que outros usuários se inspirem e também queiram aparecer no perfil da Editora no Instagram; fixar cartazes na sede ou na banca da Editora, nas feiras do livro ou em outros locais, solicitando para que as pessoas postem fotos com a localização, recomenda-se entrar no perfil dessas pessoas e interagir com elas, fazendo elogios e agradecendo.

Com a *geotag*, é possível desenvolver ações promocionais para que os seguidores marquem a localização da Editora em suas postagens ou no Instagram Stories, além de criar novas maneiras de interagir com o público na plataforma, conquistando mais seguidores através das buscas dos usuários.

6.1.5.11 Ação 11 – Entrevista com os autores

O Entrevista com os autores surgiu em 2015, em um plano de comunicação. Desde de 2016, a Editora vem realizando de maneira esporádica entrevistas, geralmente vinculadas a algum tipo de campanha, como a Feira do Livro ou o Dia do Economista. Os vídeos das entrevistas essencialmente são pautados na apresentação, com citações de conteúdos exclusivos da obra, relatados pelo autor/organizador, traçando um paralelo com a experiência dele na área e suas obras anteriores da Editora que possuem grau de vendagem mais elevado, prospectando clientes por meio da confiança e credibilidade do autor.

Desse modo, com o objetivo de aumentar a notoriedade e melhorar ainda mais a experiência dos seguidores e potenciais clientes da Editora UFSM, além de gerar conteúdo relevante nas mídias digitais, é importante tornar a produção do “Entrevista com os Autores” uma ação rotineira da Editora.

Tabela 17 – Resumo de ação 11

Descrição	Produção do “Entrevistas com os autores” – vídeos pautados na apresentação e citações de conteúdos exclusivos da obra – relatados pelo autor/organizador traçando um paralelo com a experiência dele na área e suas obras anteriores da Editora que possuem grau de vendagem mais elevado, prospectando clientes por meio da confiança e credibilidade do autor.	
Objetivos	Aumentar a notoriedade	
	Aumentar os seguidores	
	Atingir novos segmentos	
	Aumentar seguidores nas redes sociais	
Plataformas de comunicação	YouTube	Carregamento da entrevista.
	Instagram	Publicações e Instagram stories e anunciar e divulgar as entrevistas; Fotos e vídeos das gravações.
	Facebook	Carregar as entrevistas diretamente na rede, assim como anunciar para que os seguidores acompanhem os vídeos.
Custos	YouTube, Instagram e Facebook	0
Medição	Número de inscrições no canal do YouTube da Editora UFSM e curtidas e compartilhamentos nas redes sociais.	
Data	Início a partir de março de 2020	
Responsáveis	Criador de conteúdo e gestor de redes sociais	

Fonte: Elaboração Própria

Na Tabela 17 são apresentadas as principais informações da Ação 11. Para a produção desse tipo de conteúdo recomenda-se que a equipe de comunicação da Editora UFSM firme parcerias com setores audiovisuais (TV e Rádio) da UFSM, ou com um dos parceiros atuais, como o NTE da UFSM

6.1.5.12 Ação 12 – Concursos e promoções

Realizar concursos e promoções no Instagram são interessantes maneiras de obter novos seguidores. Além de serem gratuitas, podem aumentar o engajamento com a audiência. Se realizado corretamente, pode ser muito eficaz no crescimento da Editora, gerando maior

visibilidade para o perfil. Além disso, é uma excelente maneira de presentear seguidores que já acompanham as suas redes sociais. Camila Porto¹² (2018) apresenta em seu e-book “Marketing no Instagram: 14 estratégias para atrair seguidores no Instagram” algumas maneiras de realizar concursos ou promoções no Instagram, dos quais se destacam duas que podem atender ao perfil da editora na rede social:

Curta, siga e comente: consiste em curtir uma foto e marcar um amigo nos comentários da publicação. É uma excelente maneira de trazer pessoas para a página, além disso, essas pessoas podem ter um perfil parecido com os atuais seguidores e podem virar seguidores nas redes sociais. Para ajudar na gestão do concurso ou promoção, recomenda-se utilizar sites como SorteioGram e Sorteou, que auxiliam na realização do sorteio.

Hashtag UGC (usuário gerador de conteúdo): Esse tipo promoção funciona como um concurso cultural, de forma que os seguidores postam fotos ou vídeos com uma *hashtag* criada pela Editora. Isso encoraja seus seguidores a compartilhar fotos ou vídeos com a *hashtag*, aumentando o conteúdo gerado pelos usuários sobre Editora. Os critérios a serem seguidos por esse tipo de concurso são:

– Postar fotos com um livro ou marcador de página da Editora UFSM. O objetivo desse critério é fazer com que o seu seguidor gere mídia espontânea para a Editora, de forma gratuita;

– Postar fotos ou vídeos contextualizando a marca da Editora em situação cotidiana, como, por exemplo, lendo um livro;

– Utilizar a *hashtag* criada para a ação, para que seja possível realizar a curadoria dos posts que foram feitos.

É importante que o concurso seja promovido com frequência, para que todos os seguidores do perfil fiquem sabendo, mas de maneira que não polua o *feed*. Não há imposição para o tipo de prêmios, mas é importante deixar claro quais são eles durante a promoção. Para buscar referências de outros concursos que estejam acontecendo no Instagram, deve se procurar *hashtags* do tipo: #concurso, #sorteio, #sorteioinstagram, #promocao.

Antes de iniciar qualquer concurso ou promoção, é importante conhecer as regras atualizadas sobre concursos e promoções no Instagram; dessa maneira, assegura-se a realização de um concurso transparente e que obedeça a todos os critérios de elegibilidade da rede social.

¹² Camila Porto é autora do livro “Facebook marketing: como gerar negócios na maior rede social do mundo” e ministra treinamentos sobre Facebook marketing e marketing digital.

6.1.5.13 Ação 13 – E-mail marketing

Atualmente, a Editora UFSM realiza um bom trabalho de e-mail marketing, realizando um envio semanal de informativos e envio de promoções e lançamentos a públicos segmentados, ainda assim, é passível de melhorias e boas práticas. Promover boas campanhas por e-mail é muito importante e parte integrante de estratégias de relacionamento. Dessa forma, algumas ações serão retomadas e outras serão novas. O site Resultados Digitais recomenda oito etapas para a construção de estratégia completa de e-mail marketing que poderá gerar *leads* (pessoas que interagem a marca de forma virtual) e vendas. Dessa forma, a partir do conteúdo apresentado pelo RD, as etapas, a seguir, foram adaptadas para atender de forma mais específica e eficiente a Editora UFSM.

1. **Construir uma lista de contatos:** é preciso estabelecer formas de captação de *mailing* (contatos). Para a captação, existem diferentes técnicas, dentre elas as *landing pages*, que consiste essencialmente em uma página que tem o objetivo levar o visitante a uma ação específica, por exemplo, fornecer um e-mail para uma lista ou curtir uma página em alguma rede social. Em geral, essas páginas possuem poucos elementos, como título, subtítulo, imagem e descrição do conteúdo – por exemplo, para uma oferta de e-book gratuito, há um formulário de preenchimento de dados pessoais, como nome, idade, sexo o e-mail, pois o objetivo principal da *land page* é conseguir a conversão.

2. **Escolher um ESP (*e-mail service provider*):** com uma lista de contatos montada, é importante escolher uma ferramenta de disparos de e-mail, para facilitar o processo de envio e gestão, por exemplo o Benchmark Email, Sendinblue, Mailchimp, Nitro News.

3. **Escolher um nome de remetente:** uma das melhores práticas para nome de remetente é utilizar um e-mail pessoal, ou seja, após o contato estabelecido com o cliente é importante evitar e-mails como por exemplo: contato@editoraufsm.com.br ou atendimento@editoraufsm.com.br e passar a utilizar o nome de quem está atendendo o cliente, por exemplo: seunome@editoraufsm.com.br. Essa prática é importante pois passa uma imagem mais humana e pessoal, que poderá influenciar nas taxas de abertura e cliques. O site RD observou que isso tem tendência de gerar empatia nos usuários.

4. **Definir uma estratégia de comunicação:** com as ferramentas e a estrutura correta, é importante definir as ações que se pretende realizar com o e-mail marketing, a linguagem e por fim o que é considerado sucesso para os e-mails. Esses itens são muito importantes, pois garantem a assertividade da estratégia de e-mail marketing.

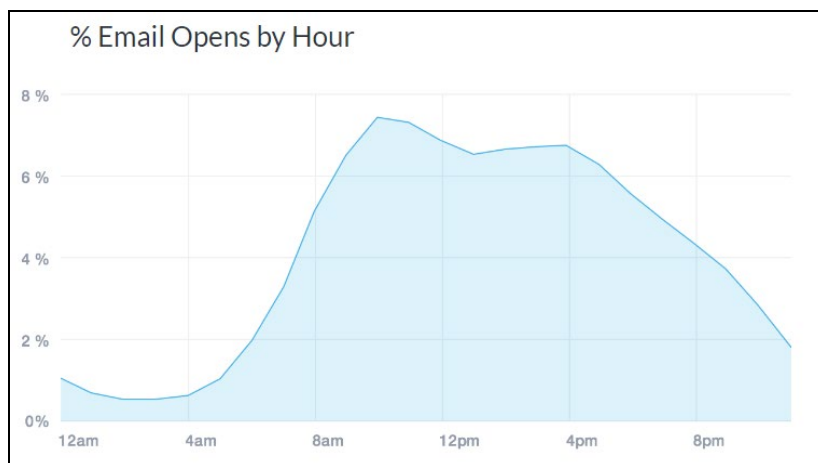
5. **Criação de um template:** é importante de ter uma comunicação escrita uníssona, ou utilizar uma mesma comunicação em diferentes e-mails, levando em conta a segmentação de público. Além disso, é importante estabelecer uma comunicação visual contínua; dessa forma, os contatos, ao abrirem os e-mails enviados pela Editora, identificarão de quem é o conteúdo enviado.

6. **Segmentação:** para enviar os e-mails de forma correta para as pessoas corretas, é importante analisar o público e dividi-lo em nichos; dessa forma, a Editora UFSM poderá se comunicar de forma segmentada e correta com cada tipo de *lead*.

7. **Planejamento e início do relacionamento com os contatos:** é importante estabelecer um calendário, com o objetivo de otimizar o relacionamento da Editora UFSM com o público. Desse modo, é necessário haver equilíbrio no envio de e-mails, ou seja, não enviar muitos e também não enviar poucos. Segundo o RD, caso haja envio exagerado de e-mails, a base irá saturar e as taxas de abertura irão diminuir, pois os contatos irão cansar. Em outra via, caso haja envio reduzido, a base irá desengajar, ou seja, não se lembrarão do conteúdo e até mesmo da Editora. Dessa forma, é importante otimizar sua frequência de envio em etapas:

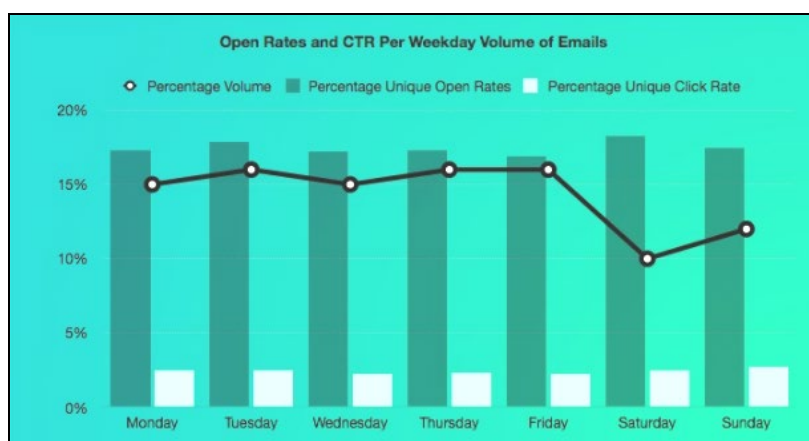
- **Periodicidade:** significa manter os envios constantes e em horários pré-definidos. Dessa forma, é importante analisar em qual horário os contatos da editora preferem receber e-mails. É importante que o público espere pelos os e-mails em seus horários de preferência. As Figuras 56 e 57 são de algumas pesquisas que demonstram bons horários e dias da semana para envio de e-mails:

Figura 56 – Horários de mais acessos das pessoas a caixa de e-mails



Na Figura 56 é possível perceber que o período em que as pessoas mais acessam suas caixas de e-mail é entre as 8h e 12h, com pico de acesso por volta das 10h. Na Figura 57, é possível perceber que, com relação aos dias da semana, os piores são sábado e domingo; durante a semana há flutuação, sendo terça-feira, quinta-feira e sexta-feira os dias de maior acesso.

Figura 57 – Dias da semana de mais acessos a caixa de e-mails

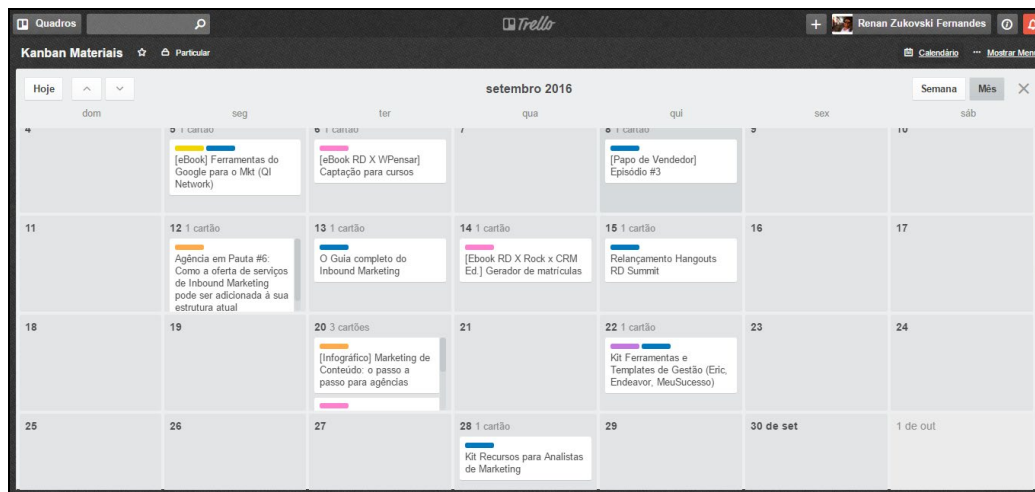


Fonte: Experian.

A partir do cruzamento das informações das Figuras 57 e 58, pode-se inferir que um cenário bom para envio de e-mails é nas terças e quintas, entre 8h e 12h. É importante testar os disparos de e-mails em horários/dias diferentes, até encontrar um ponto de equilíbrio para a Editora UFSM.

- **Frequência:** significa a quantidade de e-mails que deverá ser enviado por semana. Segundo o RD, o ideal é partir de um disparo por semana, mas é recomendado ir testando e modificação essa frequência até encontrar um ponto de equilíbrio para a Editora.
- **Estrutura e calendário de conteúdos:** uma etapa muito importante no e-mail marketing é estabelecer um calendário de envios para organizá-los. Esse calendário pode ser realizado no formato de planilha no Excel, ou pode se utilizar um aplicativo de gerenciamento de projeto como o Trello (Figura 58), Asana, Wunderlist, entre outros.

Figura 58 – Calendário de envios montado no aplicativo de gerenciamento de projeto Trello



Fonte: <<https://resultadosdigitais.com.br/blog/como-fazer-email-marketing/>>.

Como observado, com o calendário é possível organizar os lançamentos, entender qual dia é ideal de ser enviado um e-mail, para qual público irá ser segmentado e saber como otimizar horários e estabelecer um fluxo de produção de layouts. Essa operação é otimizada devido ao calendário, que garante organização e assertividade no envio.

8. **Análises e testes:** após consolidar toda a operação de e-mail marketing, é importante analisar os resultados e testar melhorias a partir dos dados coletados. Com esses dados, será possível verificar se o e-mail marketing está segmentando corretamente, se há problemas de entregas de e-mails, o quanto a editora está melhorando, se estratégia ainda precisa melhorar, se as ofertas enviadas estão fazendo sentido para os contatos. Grande parte das métricas podem ser obtidas através da ferramenta de envio de e-mail ou em extensões para a caixa de e-mail. As principais métricas são as seguintes:

- **E-mails entregues:** com essa métrica é possível verificar qual é o volume de disparos durante o mês. Além disso, isso é importante para analisar se os contatos estão recebendo muitos ou poucos e-mails e, partindo dessa análise, melhorar a segmentação ou a frequência de disparos.
- **Aberturas:** essa métrica corresponde à abertura dos e-mails enviados, e é importante para analisar os volumes de abertura de e-mails que as campanhas da editora estão obtendo.
- **Aberturas/entregues (%):** essa métrica permite ter uma visão da quantidade de e-mails que estão sendo abertos em relação ao número de e-mails enviados. Além disso,

é útil para verificar quais e-mails estão dando certo e quais não estão, em termos de assunto, campanhas ou segmentação.

- **Cliques:** essa métrica é importante para avaliar se os números de cliques das campanhas são aceitáveis ou se estão abaixo ou acima da média.
- **Cliques/entregues (%):** essa métrica permite analisar se as campanhas de e-mail marketing da Editora estão gerando engajamento; além disso, auxilia a verificar se o assunto fez sentido e se fez sentido enviar essa campanha aos seus *leads*, se a segmentação está correta, se o layout está gerando tendências de cliques. Essa é uma métrica mais complexa, pois depende de diversos fatores, mas é importante de ser analisada.
- **Cliques/aberturas (%):** essa métrica permite analisar o corpo do e-mail, pois demonstra o engajamento que os *leads* tiveram com e-mail enviado após tê-lo aberto. Também possível verificar se o texto ou layout do e-mail faz sentido, assim como se a oferta está de acordo.
- **Conversões:** consiste no número absoluto de conversões em seu e-mail, ou seja, é o atingimento do objetivo do e-mail
- **Conversões/entregues (%):** com essa métrica é possível analisar a taxa de conversão, através do número de e-mails entregues e verificar quantos estão atingindo o objetivo real dos e-mails.
- **Bounce:** consiste em e-mails retornados devido a algum erro, portanto os que não são enviados de fato ao destinatário. Há dois tipos de bounce: *soft*, que são erros temporários como caixa de entrada cheia, e *hard*, que são erros permanentes, como um endereço que não existe. É uma métrica importante pois permite analisar quantos contatos na lista não puderam receber o e-mail.
- **Hard bounce:** com essa métrica é possível analisar quantos e-mails inválidos possuem na lista. Essa métrica é útil para realizar limpezas de base.
- **Reclamações de spam:** essa métrica permite medir as reclamações de spam e verificar os erros que estão ocorrendo nas campanhas para que se possa realizar melhorias.
- **Testes A/B (comunicação etc.):** com as análises estabelecidas, é importante que se realize testes específicos para atacar cada métrica. Dessa forma, recomenda-se realizar diversos testes em horários, assuntos, layouts, *calls-to-action*, textos e segmentações.

Com as etapas de campanha de e-mail marketing estabelecidas e utilizando uma eficiente ferramenta de envio de e-mails e de gerenciamento de projeto, espera-se que a Editora UFSM tenha um melhor desempenho e possa obter bons resultados.

6.1.6 Orçamento de marketing digital

O orçamento de marketing digital é muito importante para se definir as ações de marketing. Ao escolher as ações, houve um cuidado para verificar se as ações propostas não gerariam alguma despesa imprevisível, assim como ter a certeza de que essas ações não trariam custos para a Editora UFSM.

Tabela 18 – Orçamento

Ações	Valores em R\$
Ação 1 – Criação de conteúdo para o blog do site da Editora	0
Ação 2 – Perfil estruturado para as redes sociais	0
Ação 3 – Definição de persona para as redes sociais	0
Ação 4 – Planejamento de marketing de conteúdo e presença nas redes sociais	0
Ação 5 – Design nas redes digitais (Facebook e Instagram)	0
Ação 6 – Minuto do Livro nas redes sociais	0
Ação 7 – Instagram Stories	0
Ação 8 – Utilização de <i>tags</i> com temática de postagens (Facebook)	0
Ação 9 – Utilização de <i>hashtags</i> (Facebook e Instagram)	0
Ação 10 – Utilização de <i>geotag</i> (Instagram)	0
Ação 11 – Entrevista com os autores	0
Ação 12 – Concursos e promoções	0
Ação 13 – E-mail marketing	0
Custo total	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme demonstra a Tabela 19, um dos objetivos do trabalho foi atingido, ou seja, o orçamento de ações do plano de marketing são de custo zero para a criação e publicação. Na sequência, serão apresentados os métodos de controle a avaliação dos resultados das ações.

6.1.7 Controle e avaliação dos resultados

Com as ações definidas, torna-se importante controlar e avaliar as ações para que não ocorram falhas durante a execução. Dessa forma, uma das etapas mais importantes para esse controle é estabelecer critérios de monitorização para cada uma das ações de marketing propostas ao longo do plano, assim, é preciso estabelecer o período de avaliação e escolher os responsáveis por controlar cada ação.

A Tabela 19 objetiva-se a controlar a implementação das ações propostas e o desempenho do plano de marketing.

Tabela 19 – Tabela de Controle e Avaliação

Ação	Método de avaliação	Periodicidade	Responsável	Avaliação (0-10)
Ação 1 – Criação de conteúdo para o blog do site da editora	Quantidade de curtidas e compartilhamentos no Facebook, monitorização de comentários e visitantes no site - http://likealyzer.com/	Semanalmente	Gestor e criador de conteúdo	
Ação 2 – Perfil estruturado para as redes sociais	Quantidade de seguidores, curtidas e compartilhamentos no Facebook e Instagram - http://likealyzer.com/	Mensalmente	Criador de conteúdo e Gestor de redes sociais	
Ação 3 – Definição de persona para as redes sociais	Quantidade de seguidores, curtidas e compartilhamentos no Facebook e Instagram - http://likealyzer.com/	Semanalmente	Criador de conteúdo e Gestor de redes sociais	
Ação 4 – Planejamento de marketing de conteúdo e presença nas redes sociais	Quantidade de seguidores, curtidas e compartilhamentos no Facebook e Instagram e número de visualizações nos vídeos Facebook - http://likealyzer.com/	Semanalmente	Criador de conteúdo e Gestor de redes sociais	
Ação 5 – Design nas redes digitais (Facebook e Instagram)	Quantidade de seguidores, curtidas e compartilhamentos no Facebook e Instagram e número de visualizações nos vídeos Facebook - http://likealyzer.com/	Mensalmente	Relações Externas e Gestor de redes sociais	
Ação 6 – Minuto do Livro nas redes sociais	Quantidade de seguidores, curtidas e compartilhamentos no Facebook e Instagram - http://likealyzer.com/	Mensalmente	Criador de conteúdo e Gestor de redes sociais	
Ação 7 – Instagram Stories	Quantidade de seguidores, curtidas no Instagram	Semanalmente	Criador de conteúdo e Gestor de redes sociais	

Ação 8 – Utilização de tags com temática de postagens (Facebook)	Quantidade de seguidores, curtidas e compartilhamentos no Facebook - http://likealyzer.com/	Semanalmente	Criador de conteúdo e Gestor de redes sociais	
Ação 9 – Utilização de hashtags (Facebook e Instagram)	Quantidade de seguidores, curtidas e compartilhamentos no Facebook e Instagram - http://likealyzer.com/	Semanalmente	Criador de conteúdo e Gestor de redes sociais	
Ação 10 – Utilização de geotag (Instagram)	Quantidade de seguidores, curtidas no Instagram	Por ação	Gestor de redes sociais	
Ação 11 – Entrevista com os autores	Número de inscrições no canal do YouTube da Editora UFSM e quantidade de curtidas e compartilhamentos no Facebook e Instagram - http://likealyzer.com/	Por ação	Criador de conteúdo e Gestor de redes sociais	
Ação 12 – Concursos e Promoções	Quantidade de seguidores, curtidas e compartilhamentos no Facebook e Instagram - http://likealyzer.com/	Por ação	Criador de conteúdo e Gestor de redes sociais	
Ação 13 – E-mail marketing	E-mails entregues, Aberturas, Aberturas/Entregues (%), Cliques, Cliques/Aberturas (%), Conversões, Conversões/Entregues (%), Bounce, Hard Bounce, Reclamações de spam, Testes A/B – Utilização de ferramenta de disparos de e-mail e de gerenciamento de projeto,	Semanalmente mensalmente e por ação	Criador de conteúdo, Assessoria de comunicação e Distribuição da Editora UFSM	

Fonte: Elaborado pelo autor

Com o controle e avaliação das ações apresentadas, é importante ressaltar que, durante a execução das ações, talvez seja necessário realizar modificações, tendo em vista que, apesar de ter havido cuidado para que as ações propostas sejam gratuitas, conforme já foi descrito, a internet está em constante mudança e sites de redes sociais também mudam as suas diretrizes e funcionalidades, assim, funções que são gratuitas no futuro podem deixar de ser ou de existir, exigindo dessa forma modificações.

CONCLUSÃO

O presente estudo objetivou desenvolver um plano de marketing digital para a Editora UFSM, com estratégias gratuitas ou de baixo custo, em meios digitais que estão em constante mudança e que, devido a concentração cada vez maior de anúncios e campanhas pagas, movimentam vultuosos investimentos feitos por empresas. Os espaços para divulgação gratuita têm se reduzindo e caminham para uma forma diferenciada de conquistar os clientes por meio da geração de conteúdo relevante e interessante, com o objetivo fidelizar o público e evitar eventuais bloqueios de anúncios gratuitos, além de melhorar a visibilidade e posicionamento da Editora no ambiente digital.

Por meio do *benchmark* foi possível analisar o comportamento dos concorrentes diretos e indiretos da Editora UFSM no ambiente digital. Dessa forma, pode-se perceber os motivos pelos quais a Editora UFSM tem dificuldade em atrair visitantes para o seu site, assim como para atrair seguidores no Facebook e Instagram. Dessa maneira, a partir do plano de marketing digital foi sugerida uma nova forma de a Editora UFSM se comunicar, se comportar nas redes sociais, assim como mudar a sua linguagem visual, reforçando ainda mais a sua identidade.

Entre as ações de marketing digital propostas, destacam-se as de marketing de conteúdo, desenvolvidas com o objetivo de melhorar o SEO e tornar a Editora referência junto a seu público na geração de conteúdo. Ações como a “Criação de conteúdo para o blog do site da editora” poderão trazer conteúdos interessantes sobre os livros publicados, mercado editorial, de forma geral e específica. Dessa forma, espera-se atrair um perfil de público que dá importância à pesquisa antes de realizar qualquer tipo de compra e também outro público, que apenas está pesquisando algum assunto em comum com o colocado no blog. Desse modo, espera-se aumentar as vendas do site da Editora, a partir da confiança adquirida ao consultar as matérias relacionadas aos livros, assim como a melhora da posição do site nos buscadores, ao serem realizadas pesquisas sobre assuntos específicos ou diferenciados, que algum título da editora possa contemplar, ou seja ser considerada referência em algum assunto.

Já a ação “Definição de persona para as redes sociais”, busca melhorar a comunicação com o público alvo pretendido. Tendo em vista que a sua construção foi realizada a partir das características do público da Editora nas redes, deste modo espera-se que esse público se sinta à vontade e confiante ao entrar contato com a Editora por meio das suas redes sociais, pois saberá que estará entrando em contato com alguém que o entende.

Por meio da ação “Planejamento de marketing de conteúdo e presença nas redes sociais” espera-se aumentar o número de seguidores nas redes sociais, a partir do compartilhamento de conteúdos interessantes e relevantes para o público. Essas publicações devem ser de forma regular, calendarizada, ou seja, diariamente, publicando-as nos dias e horários de maior alcance, com o objetivo de despertar o interesse e a participação dos seguidores, para que compartilhem, comentem e curtam as publicações.

Já a ação “Design nas redes digitais” busca fazer com que a Editora UFSM seja lembrada pelo seu público por meio do design de suas publicações. Essa ação tem em vista que as pessoas recebem publicações de diferentes lugares em seu *feed* nas redes sociais; desse modo, espera-se atrair o público em meio a outras publicações ao melhorar o *design* e criar publicações (imagens, vídeos) com cores chamativas e vibrantes e com boa legibilidade.

Como previsto, este estudo teve algumas limitações, principalmente com relação ao site da Editora UFSM, que é mantido por uma empresa terceirizada. Por isso, algumas sugestões de melhorias gratuitas que poderiam ser implementadas e melhor detalhadas no estudo não foram contempladas, como, por exemplo, a inserção do código do *Google Analytics*, responsável por monitorar tráfego, demonstrar o comportamento dos usuários na página e fornecer métricas, além de outras informações de significativa importância para um marketing digital eficiente da página. Além disso, a maior parte das ações estratégicas propostas não foram possíveis operar durante o estudo, tendo em vista a demanda de trabalho e capacitação necessária para se colocar em prática essas ações.

Com relação ao aspecto geral deste estudo, espera-se que os aprendizados e aspectos metodológicos empregados possam servir para futuros estudos, assim como modelo de estrutura de estudos relacionados a marketing, marketing digital e comunicação para outras editoras e empresas de pequeno porte.

Dentre as preposições para estudo futuros, sugere-se avaliar o efeito das ações propostas na rotina da Editora UFSM, para que se possam ser discutidas e avaliadas as ações que deram certo e quais necessitam de implementações ou cancelamentos, ou seja, o estudo não termina aqui, pois a temática e as ações propostas apresentam diferentes possibilidades que podem ser estudadas e expandidas ainda mais.

REFERÊNCIAS

- ADOLPHO, C. **Os 8 Ps do marketing digital**: o seu guia estratégico de marketing digital. São Paulo: Novatec, 2011.
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. **Definition of Marketing**. Disponível em: <<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>>. Acesso em: 20 out. 2018.
- ARAÚJO, C. A. A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em Questão**, v. 12, n. 1, 2007.
- ARNAUD, L. et al. A Rede Supermarket na era do marketing: um caso de mídias sociais. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 6, n. 2, p. 118-135, 2016. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/44005/a-rede-supermarket-na-era-do-marketing-um-caso-de-midias-sociais-i/pt-br>>. Acesso em: 6 fev. 2018.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo. Edições 70, 2011.
- BEZERRA, C. O.; DAVEL, E. P. B. Tradição e inovação na era digital: valor simbólico, cultura e marketing. **REAd**. Revista Eletrônica de Administração, v. 23, n. 3, p. 288-312, 2017. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/47374/tradicao-e-inovacao-na-era-digital-valor-simbolico--cultura-e-marketing-i/pt-br>>. Acesso em: 6 fev. 2018.
- BRASIL. Presidência da República. Constituição da República Federativa do Brasil, **Diário Oficial da União**, 5 out. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui-cao.htm>. Acesso em: 2 jul. 2017.
- BUFREM, L. **Editoras universitárias no Brasil**: uma crítica para reformulação prática. Curitiba: Ed. UFPR, 2001.
- BUFREM, L. Política editorial universitária por uma crítica à prática. In: **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 14, n. 1, p. 23-36, jan./abr. 2009. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.eci.ufmg.br/index.php/pci/article/view/177>>. Acesso em: 24 out. 2017.
- CARVALHO, A. S. **Plano de marketing da M.P. Street**. 2017. 105p. Dissertação (Mestrado em Gestão de Marketing) – IPAM-Instituto Português de Administração de Marketing, Porto, Portugal, 2017. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/19662/1/alex_carvalho.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2018.
- CHAFFEY, D.; PATRON, M. From web analytics to digital marketing optimization: Increasing the commercial value of digital analytics. **Journal of direct, data and digital marketing practice**, v. 14, n. 1, 2012. Disponível em: <<https://link.springer.com/article/10.1057/dddmp.2012.20>>. Acesso em: 10 dez. 2017.
- CHIAVENATO, I. **Administração de recursos humanos**: fundamentos básicos. 7. ed. Barueri: Manoele, 2009

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CLAVES para el debate público. **Editoriales Universitarias**: El rostro del saber académico en la sociedad moderna. Bogotá, Colômbia, n. 28, ago. 2009. Disponível em: <http://www.agenciadenoticias.unal.edu.co/uploads/media/Claves_Digital_No._28.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2017.

CÓRDOBA RESTREPO, J. F. Universidad y edición: Caminos abiertos para el debate y la crítica: textos académicos en América Latina. **Boletín Cultural y Bibliográfico**, v. XLVIII, n. 86, p. 41-51. 2014.

COSTA, E. A., **Gestão estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008

COTO, M. A. **El plan de marketing digital**. Madrid: Prentice Hall, 2010.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto**. Tradução de Luciana de O. da Rocha. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DRUCKER, P. **O melhor de Peter Ducker: o homem**. São Paulo: Nobel, 2011

EDITORA UFSM. **Regimento Interno da Editora da UFSM**. Santa Maria, 1994.

EDITORA UFSM. **Regimento Interno da Editora da UFSM**. Santa Maria, 2019.

FELIX, R.; RAUSCHNABEL, P. A.; HINSCH, C. Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. **Journal of Business Research**, v. 70, p. 118-126, 2017. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296-316-302843>>. Acesso em: 2 fev. 2018.

FERNANDES, D. R. Uma visão sobre a análise da Matriz SWOT como ferramenta para elaboração da estratégia. **UNOPAR Científica Ciências Jurídicas e Empresariais**, Londrina, v. 13, n. 2., p. 57-68, set. 2012. Disponível em <<http://pgsskroton.com.br/seer/index.php/juridicas/article/viewFile/720/700>>. Acesso em: 10 dez. 2017.

FERREL, O. C.; HARTLINE, M. D. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Thomson, 2016.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

GOUVÊA DE SOUZA, M. **Neoconsumidor: digital, multicanal & global**. São Paulo: GS&MD, 2009.

GUTIERREZ-LEEFMANS, C.; ROGEL, R. M. N.; TRUJILLO-LEON, M. A. Marketing digital num país emergente: estudo exploratório do marketing Mix de PME com selo de confiança. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 15, n. 2, p. 207-219, 2016. <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/41726/marketing-digital-num-pais-emergente-estudo-exploratorio-do-marketing-mix-de-pme-com-selo-de-confianca/i/pt-br>>. Acesso em: 6 fev. 2018.

HARRISON-WALKER, L. J. Strategic positioning of nations as brands. **Journal of International Business Research**, Toronto, v. 10, n. 2, p. 135. Disponível em: <<https://www.questia.com/library/journal/1G1-275130699/strategic-positioning-of-nations-as-brands>>. Acesso em: 2 fev. 2018.

HEINONEN, K.; MICHELSSON, T. The use of digital channels to create customer relationships. **International Journal of Internet Marketing and Advertising**, v. 6, n. 1, 2010. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Kristina_Heinonen/publication/247833897_The_use_of_digital_channels_to_create_customer_relationships>. Acesso em: 5 nov. 2017.

JÄRVINEN, J.; KARJALUOTO, H. The use of Web analytics for digital marketing performance measurement. **Industrial Marketing Management**, v. 50, p. 117-127. 2015. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S001985011500139X>>. Acesso em: 23 dez. 2017.

KANNAN, P.K.; "ALICE" L., H. Digital marketing: A framework, review and research agenda. **International Journal of Research in Marketing**, v. 34, n. 1, p. 22-45, 2017. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167811616301550#>>. Acesso em: 05 out. 2017.

KARJALUOTO, H.; MUSTONEN, N.; ULKUNIEMI, P. The role of digital channels in industrial marketing communications. **Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 30, n. 6, p. 703-710. 2015. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/JBIM-04-2013-0092>>. Acesso em: 12 nov. 2017

KOTLER, P. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KUMAR, A. et al. From social to sale: the effects of firm-generated content in social media on customer behavior. **Journal of Marketing**, v. 80, n. 1, 2016, p. 1-10. Disponível em: <<https://www.rhsmith.umd.edu/files/Documents/Departments/Marketing/social-to-sa-le-jm-2016.pdf>>. Acesso em: 23 dez. 2017.

LAMB, C. W. Jr. et al. **Princípios de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing: Conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2008.

LAS CASAS, A. L. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LEEFLANG, P. S. et al. Challenges and solutions for marketing in a digital era. **European Management Journal**, v. 32, n. 1, p. 1-12, 2014. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S026-3237313001576>>. Acesso em: 22 dez. 2017.

LIPSMAN, A. et al. The power of “Like”: how brands reach (and influence) fans through social-media marketing. **Journal of Advertising Research**, v. 52, p. 40-52, 2012. Disponível em: <<http://www.journalofadvertisingresearch.com/content/52/1/40>>. Acesso em: 25 out. 2018.

MACDONALD, M. **Plano de marketing: planejamento e gestão estratégica, como criar e implementar**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MACIAS-CHAPULA, C. A. O papel da informetria e da cienciométrica e sua perspectiva nacional e internacional. **Ciência da Informação**, v. 27, n. 2, p. 64-68, 1998.

MALHOTRA, N. et al. **Planos de Marketing: um guia prático**. São Paulo: Saraiva, 2013.

MANZINI, J. E. Uso da entrevista em dissertações e teses produzidas em um programa de pós-graduação em educação. **Revista Percurso**, Maringá, n. 2, p. 149-171, 2012. Disponível em: <<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Percurso/article/view/18577/10219>>. Acesso em: 5 jan. 2018.

MARQUES NETO, J. C.; ROSA, F. G. Editoras universitárias: academia ou mercado? Reflexões sobre um falso problema. In: BRAGANÇA, A.; ABREU, M. (Org.). **Impresso no Brasil: dois séculos de livros brasileiros**. São Paulo: Unesp; Rio de Janeiro: Biblioteca Nacional, 2010.

MARTINS, G. A. **Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006.

MATTAR, F. **Pesquisa de Marketing**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MICELI, A. L.-C.; SALVADOR, D. O. **Planejamento de marketing digital**. 2. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2017.

MÍDIA DADOS BRASIL 2018. **Mídia digital**. Disponível em: <<http://midiadados.org.br/2018/Midia%20Dados%202018%20%28Interativo%29.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

NASCIMENTO, E. R. **Gestão pública**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

NASCIMENTO, L. M. et al. Percepção dos consumidores em relação às estratégias de marketing desenvolvidas por uma empresa de produtos naturais e orgânicos. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 16, n. 2, p. 168-179, 2017. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/45754/a-percepcao-dos-consumidores-em-relacao-as-estrategias-de-marketing-desenvolvidas-por-uma-empresa-de-produtos-naturais-e-organicos/i/pt-br>>. Acesso em: 6 fev. 2018.

OLIVEIRA, D. P. R. de. **Planejamento estratégico, conceitos metodologia práticas**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, D. P. R. de. **Administração pública: foco na otimização do modelo administrativo**. São Paulo: Atlas, 2014.

OLIVEIRA, S. C. M. et al. Bibliometria em artigos de contabilidade aplicada ao setor público. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 20., 2013, Uberlândia. **Anais...** São Leopoldo: Associação Brasileira de Custos, 2013.

OLIVEIRA, R. C.; GONÇALVES, R. C. Editoras universitárias na América Latina: a importância do trabalho em associações. **Revista de Ciências Humanas**, v. 17, n. 28, p. 39-59, jun. 2016. Disponível em: <<http://revistas.fw.uri.br/index.php/revistadech/article/viewFile/2146/2059>>. Acesso em: 20 de out. 2017.

PHILIPPI, J. R. A.; SILVA NETO, A. J. (Org.). **Interdisciplinaridade em ciência, tecnologia & inovação**. Barueri: Manole, 2011.

PINHEIRO, D.; GULLO, J. **Comunicação integrada de marketing: gestão dos elementos de comunicação: suporte às estratégias de marketing e de negócios da empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

POLIZEI, E. **Plano de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

PORTO, C. **Marketing no Instagram: 14 estratégias comprovadas para atrair seguidores e clientes**. Camila Porto Marketing Digital. Curitiba, 2018. Disponível em: <<https://cp.camilaporto.com.br/estrategias-instagram>>. Acesso em: 12 fev. 2019.

PRIDE, O. C.; FERREL, W. M. **Fundamentos de marketing: conceitos e práticas**. Tradução da 6ª edição norte-americana. São Paulo: Cengage Learning Editores, 2016.

PULIZZI, J. **Marketing de conteúdo épico**. São Paulo: DVS, 2016.

QUALMAN, E. **Socialnomics**. Lisboa: Presença, 2010

RAMA, C. Los desafios de las editoriales universitarias de América Latina en la sociedade del saber. In: RAMA, C.; SAGASTIZÁBAL, L.; URIBE, R. **Las editoriales univesitarias en América Latina**. Caracas: IESALC/ CERLALC, 2006. Disponível em: <http://cerlalc.org/wp-content/uploads/publicaciones/olb/PUBLICACIONES_OLB_%20Las-editoriales-universitarias-en-America-Latina_v1_010106.pdf>. Acesso em: 23 dez. 2017.

RESULTADOS DIGITAIS. **Como fazer email: marketing em 8 passos**. Santa Catarina, 2018. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/blog/como-fazer-email-marketing/>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

RESULTADOS DIGITAIS. **Persona: como e por que criar uma para sua empresa**. Santa Catarina, 2019. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/blog/persona-o-que-e/>>. Acesso em: 10 mar. 2019.

REZ, R. **Marketing de conteúdo: a moeda do século XXI**. São Paulo: DVS, 2016

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

ROCHA, M. A. **A contribuição à educação para além da publicação de textos: perspectiva histórica do trabalho da Editora da Universidade Federal de Uberlândia**. 2014. 197 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/17468/1/ContribuicaoEducacaoAlem.pdf>>. Acesso em: 10 fev. 2018

ROGERS, D. L. **Transformação digital: repensando o seu negócio para a era digital**. São Paulo: Autêntica Business, 2018.

ROSA, F.; BARROS, S.; MEIRELLES, R. Do livro impresso ao digital: a trajetória de uma editora universitária. In: ENCONTRO NACIONAL DE HISTÓRIA DA MÍDIA, 10., Porto Alegre. **Anais eletrônicos...** Porto Alegre: UFRGS, de 03 a 05 de junho, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/17861/1/ALCAR2015_gthistoria damidiaimpressa%20%281%29.pdf>. Acesso em: 12 fev. 2018.

ROSA, R. O.; CASAGRANDA, Y. G.; SPINELLI, F. E. A importância do marketing digital utilizando a influência do comportamento do consumidor. **Revista de Tecnologia Aplicada**, v. 6, n. 2, p. 28-39, 2017. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/44005/a-rede-supermarket-na-era-do-marketing-um-caso-de-midias-sociais-/i/pt-br>>. Acesso em: 6 fev. 2018.

ROSIQUE, J. A. **Editar en la universidad: paradojas y retos**. Medellín: Universidad de Antioquia. 2010.

RYAN, D. **Understanding digital marketing: marketing strategies for engaging the digital generation**. London: Kogan Page Publishers, 2014.

SAMPAIO, C. H.; PERIN, M. G. **Planejamento Estratégico**. 4. ed. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2004.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANTINI, R.; LUDOVICO, N. **Gestão de marketing: o plano de marketing como orientador das decisões**. São Paulo: Saraiva, 2014.

SCOTT, D. M. **As novas regras do marketing e de relações públicas**. Rio de Janeiro: Campus, Elsevier, 2008.

SIQUEIRA, A. C.B. de. **Segmentação de mercados industriais**. São Paulo: Atlas, 1999.

SOARES, F. R.; MONTEIRO, P. R. R. Marketing digital e marketing de relacionamento: interação e engajamento como determinantes do crescimento de páginas do Facebook. **NAVUS: Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 5, n. 3, p. 42-59, 2015. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/36793/marketing-digital-e-marketing-de-relacionamento-interacao-e-engajamento-como-determinantes-do-crescimento-de-paginas-do-facebook/i/pt-br>>. Acesso em: 6 fev. 2018.

SOUZA, B. **Marketing Digital 2.0**: como sair na frente da concorrência. [S.l.]: [s.n.], 2012. Disponível em: <<http://www.gestordemarketing.com/page/download-gratuito-do-e-book-marketing-digital-2-0>>. Acesso em: 06 fev. 2018.

STUART, D. Social Media Metrics. Online: Exploring Technology Resources for Information Professionals. 33(6) - November/December, p.22-24.

TAMAYO, A. Valores Organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. Revista de Administração. São Paulo, v. 33, n. 3, p. 56-63, 1998. Disponível em: <<http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/3303056.pdf>>. Acesso em: 10 jul. 2018

TAPSCOTT, D. **Grown up digital**: how the Net generation is changing your world. New York: McGraw-Hill, 2009. Disponível em: <<http://www.growndigital.com/downloads/chapter.pdf>>. Acesso em: 23 ago. 2017.

TORRES, I. T.; VALENCIA, M. J. M. Pertinencia y calidad: retos para la socialización del conocimiento desde las editoriales universitarias. In: CANOSSA MENDES, J. C.; CÓRDOBA RESTREPO, J. F. (Ed.). **Edición universitaria en América Latina**: debates, retos, experiencias. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario, 2011. 180 p.

TORRES, C. **A bíblia do marketing digital**. São Paulo: Novatec, 2012.

TURCHI, R. S. **Estratégias de marketing digital e e-commerce**. São Paulo: Atlas, 2012.

URDAN, F. T.; URDAN, A. T. **Gestão do composto de marketing**. 2. ed. São paulo: Atlas, 2013.

UX PLANET. **Social media graphics**: design tips and best practices. Tubik Studio. Ucrânia, 2018. Disponível em: <<https://uxplanet.org/social-media-graphics-design-tips-and-best-practices-820f5ede12e3>>. Acesso em: 15 jan. 2019.

VASCONCELOS, C. R. M. et al. Digital Marketing and the Companies in the City of Teófilo Otoni/State of Minas Gerais/Brazil. **RAUnP**: Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar, v. 9, n. 2, p. 45-56, 2017. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/47283/marketing-digital-e-as-empresas-do-municipio-de-teofilo-otoni-mg-brasil/i/pt-br>>. Acesso em: 12 fev. 2018

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VERGARA, S. C. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo: Atlas, 2009.

WEBSTER Jr., F. E. The rediscovery of the marketing concept. **Business Horizons**, v. 31, p. 29-39, 1988. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0007681388900067>>. Acesso em: 25 abr. 2018.

WEINSTEIN, A. **Segmentação de mercado**. São Paulo: Atlas, 1995.

WESTWOOD, J. **O plano de marketing**. 2. ed. Sao Paulo: Makron Books, 1996

WOOD, M. B. **Planejamento de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2015.

YADAV, M. S. et al. Social commerce: a contingency framework for assessing marketing potential. **Journal of Interactive Marketing**, v. 27, n. 4, p. 311-323, 2013. Disponível em: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1094996813000364>>. Acesso em: 22 dez. 2017.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZIMMERMAN, Jan: **Marketing digital para leigos**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2014.

ZUCHETTO, Z. A. B. **Avaliação da satisfação e fidelização nas editoras universitárias na ótica das livrarias**. 2012. 191 p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, RS, 2012. Disponível em: <<http://repositorio.unisc.br/jspui/bitstream/11624/543/1/ZelideZucheto.pdf>>. Acesso em: 16 nov. 2017.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA APLICADA AOS COLABORADORES DA EDITORA UFSM, COM OBJETIVO DE CONSTRUIR A ANÁLISE SWOT.

Dados de Identificação (somente aos colaboradores da editora)

1. Há quanto tempo você trabalha na Editora UFSM?
2. Qual sua formação acadêmica?
3. Qual o seu cargo e função na Editora UFSM?

Submissão

4. Com base na sua experiência e conhecimento da Editora UFSM, o que faz com que um autor publique na Editora UFSM?
5. Na sua opinião, quais são os principais concorrentes da Editora UFSM?
6. O que a Editora UFSM oferece aos seus autores que a concorrência não o faz?
7. Em sua opinião, o que pode levar um autor a ir publicar em outra Editora?

Relacionamento com autores e ou organizadores

8. De forma geral, você considera adequado o atendimento e atenção dos autores, antes, durante e depois da obra publicada?
9. As informações passadas pelos autores, em sua maioria, são pertinentes para o bom andamento do processo editorial?
10. De forma geral, você considera os autores engajados e comprometidos em obter o sucesso de seu livro?

Relacionamento com o cliente e comunicação

11. A Editora UFSM possui alguma ação de relacionamento no sentido de fidelizar os clientes?
12. Na sua opinião, a Editora tem feito uso efetivo de propaganda, promoção de vendas, força de vendas, relações públicas e marketing direto?
13. Comente sobre a utilização da internet e de marketing digital como forma de manter contato com cliente.
14. Em linhas gerais, você acredita que os clientes estão satisfeitos com a Editora? Por quê? Como você observa isso?
15. A Editora executa alguma ação de pós-venda, melhoria do produto ou da prestação do serviço?
16. O que você considera um fator fundamental para conquistar um cliente?
17. O que você considera um fator fundamental para perder um cliente?

Produto e distribuição

18. Na sua percepção, a respeito das publicações da Editora UFSM, como os clientes observam os itens abaixo?
 - Produto (fatores como qualidade teórica, tamanho, design, preço, facilidade de encontrar, embalagem etc.);
 - Serviço (atendimento, cortesia, profissionais, informações, ambiente etc.);
 - Preço (relação custo-benefício);
 - Disponibilidade do produto (logística, entrega, transporte, prazo, ponto-de-venda);
 - Comunicação (propaganda, promoções etc.).

Forças e fraquezas, oportunidades e ameaças

19. O que você considera como forças e oportunidades da Editora UFSM?
20. O que você considera como ameaças e fraquezas da Editora UFSM?

Perguntas extras

21. Teria alguma sugestão de melhoria para Editora?
22. Na sua opinião qual (is) obstáculos que a Editora enfrenta ou poderá enfrentar?