

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

MICHELLE ALVES DOS SANTOS

**AS ESTRATEGIAS DE MARKETING DAS EDITORAS INDEPENDENTES
BRASILEIRAS**

**SÃO CRISTOVÃO
2019**

MICHELLE ALVES DOS SANTOS

**AS ESTRATEGIAS DE MARKETING DAS EDITORAS INDEPENDENTES
BRASILEIRAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe, em cumprimento às Normas de Estágio Curricular Regulamentada pela Resolução nº 69/2012 do CONEPE, para a obtenção da graduação em Administração.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Monica Cristina
Rovaris Machado

Coordenadora: Prof^ª. Ma. Maria Teresa
Gomes Lins

Área: Marketing/Estratégia

**SÃO CRISTOVÃO
2019**

MICHELLE ALVES DOS SANTOS

**AS ESTRATEGIAS DE MARKETING DAS EDITORAS INDEPENDENTES
BRASILEIRAS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Administração da Universidade Federal de Sergipe, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

COMISSÃO EXAMINADORA

**Prof^a. Dr^a. Monica Cristina Rovaris
Machado**

Universidade Federal de Sergipe

Orientadora

Prof. Dr. Adriano Santos Rocha Silva

Universidade Federal de Sergipe

Membro interno

Prof^a. Dr^a. Glessia Silva de Lima

Universidade Federal de Sergipe

Membro interno

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por toda a sabedoria, amparo e por todas as vezes que, nos momentos mais difíceis, as suas palavras de conforto chegou até mim.

À minha mãe, Itamara Alves, por me ouvir todo o tempo, me auxiliar em tudo que fosse necessário e me incentivar a prosseguir nesse caminho que, em alguns instantes, pode ser árduo e exaustivo. A senhora sempre foi a base de tudo e de todas as minhas vitórias.

Às minhas amigas, Amália Cristina, Camila Oliveira, Diana Araújo, Maciele Bonfim, Manuela de Jesus, Natally Gomes e Priscylla Pessoa, por me suportarem e me apoiarem durante o tempo de escrita, mesmo algumas estando a quilômetros de distância. Jamais esquecerei as palavras de afeto.

Às orientadoras Ludmilla Meyer Montenegro e Mônica Cristina Rovaris Machado por aceitarem a caminhar comigo nessa jornada e me auxiliarem em todas as dúvidas que surgiam.

Às editoras entrevistadas que foram solícitas e não mediram esforços para me ajudar em todos os instantes.

Enfim, agradeço a todos que de certa forma contribuíram para a realização dessa conquista e que me incentivaram a prosseguir mesmo com todas as adversidades e frustrações, pois sei como me suportar pode ser difícil quando estou sob pressão.

Agradeço, pois, ao realizar tal ato, reconheço que em nenhum momento estive sozinha.

RESUMO

A estratégia de marketing é um comportamento adotado pelas empresas para conseguirem sobreviver no mercado competitivo através de planos de ação. Suas ferramentas são impulsionadoras de oportunidades e de inovações que possibilitem a satisfação contínua dos clientes e a captação de novos que permeiam no ambiente concorrente. O presente estudo teve como objetivo analisar como as estratégias de marketing influenciam nos resultados, sociais e financeiros, das editoras independentes quando comparadas com editoras tradicionais. Para a execução do estudo foi realizado uma pesquisa bibliográfica com a pretensão de abordar assuntos sobre estratégia e marketing. A pesquisa é do tipo descritivo e de natureza qualitativa. O método de pesquisa adotado foi o estudo de casos múltiplos, no qual investigou, por meio de entrevistas semiestruturadas, nove editoras independentes, em que se realizou uma análise *cross case*. Com os resultados, observou-se que as editoras são colaborativas e cooperativas umas com as outras e que, apesar do produto de venda ser o mesmo, há maneiras diversas de se entregar experiências para os consumidores. Identificou-se que as vantagens competitivas estão voltadas para o lado emocional e por meio da preocupação que as editoras possuem de entregar seus produtos com qualidade e de maneira acessível para seu público-alvo. Notou-se que as diferenças entre as editoras tradicionais e as editoras independentes são os modelos de negócio e o foco em seus resultados, sejam eles financeiros ou sociais. Concluiu-se que as estratégias de marketing das editoras independentes são mais intuitivas que operacionais, no entanto, o que considera-se elemento essencial entre todos eles é a possibilidade de trabalhar com o produto que ama. O estudo teve como limitações a escassez de estudos na área e o difícil acesso a outras editoras independentes.

Palavras-Chave: Estratégia. Marketing. Editoras independentes.

ABSTRACT

Marketing strategy is a behavior adopted by companies to survive in the competitive market through action plans. These tools drive the opportunities and innovations that enable continued customer satisfaction and the capititation of new ones that permeate the competitive environment. This research aimed to analyze how marketing strategies influence the results, social and financial of independent publishers when compared to traditional publishers. For the study's execution a bibliographical research was carried out with the intention of approaching subjects about strategy and marketing. The research is descriptive and qualitative in nature. The research method adopted was the multiple case study, which investigated, through semi-structured interviews, nine independent publishers, in which a cross case analysis was performed.. With the results, it was observed that publishers are collaborative and cooperative with each other and that although the sales product is the same there are different ways to deliver experiences to consumers. Competitive advantages have been found to be emotionally oriented and the concern publishers have to deliver their products with quality and affordability to their target audience. It was noticed that the differences between traditional and independent publishers are the business models and the focus on their results, whether financial or social. It was concluded that independent publishers' marketing strategies are more intuitive than operational, but what is considered an essential element among them is the ability to work with the product they love. The study was limited by the scarcity of studies in the area and the difficult access to other independent publishers.

Keywords: Strategy. Marketing. Independent publishers.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 – Logo e Livros da Editora Aliás	45
Figura 02 – Logo e Livros da Editora Barbatana	47
Figura 03 – Logo e Livros da Editora Cousa	48
Figura 04 – Logo e Livros da Editora Devora	49
Figura 05 – Logo e Livros da Editora Diário Macabro	50
Figura 06 – Logo e Livros da Editora Moinhos	51
Figura 07 – Logo e Livros da Editora Monomito	52
Figura 08 – Logo e Livros da Editora Nua	53
Figura 09 – Logo e Livros da Editora Skull	54
Figura 10 – Nuvem de palavras com palavras-chaves de todos os entrevistados sobre estratégia de marketing	65
Figura 11 – Nuvem de palavras com palavras-chaves de todos os entrevistados sobre editoras	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Categorias de análise e Elementos de análise	40
Quadro 02 – Etapas e procedimentos do protocolo de estudo	41
Quadro 03 – Caracterização dos sujeitos	42

LISTA DE ABREVIÇÕES

LGBTQIA+ – Lesbicas, Gays, Bissexuais, Transgêneros, Queer, Intersexo, Assexuais e mais.....	53
LIBRE – Liga Brasileira de Editoras	66

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Situação problemática e problema	13
1.2 Objetivos	13
1.2.1 Objetivo geral	13
1.2.2 Objetivos específicos	14
1.3 Justificativa	14
1.4 Estrutura do trabalho	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 Estratégia	16
2.1.1 Estratégia de Marketing	19
2.1.2 Estratégia de Resultados	22
2.2 Marketing	24
2.2.1 Marketing digital	28
2.3 O setor editorial no brasil	30
3 METOLOGIA	33
3.1 Caracterização do estudo	33
3.2 Metodologia de pesquisa	35
3.3 Fonte de evidências	36
3.4 Critérios para a escolha do estudo	37
3.5 Definições constitutivas	37
3.6 Questões de pesquisa	38
3.7 Categorias e elementos de análise	39
3.8 Protocolo de estudo	40
3.9 Caracterização dos sujeitos	41
3.10 Critérios de validade e confiabilidade	42
3.11 Unidades de análise	43
3.11.1 Caracterização das editoras	44
4 ANÁLISE DOS DADOS E EVIDÊNCIAS	55

4.1 Análise das informações qualitativas	56
4.1.1 Estratégia de marketing	56
4.1.2 Vantagens competitivas	58
4.1.3 Competitividade	59
4.2 Composto de marketing (4P's)	60
4.2.1 Marketing digital	62
4.2.2 Relacionamento com o cliente	63
4.3 Editoras tradicionais x editoras independentes	66
5 CONCLUSÃO	68
5.1 Considerações finais	68
5.2 Sugestões para as organizações	71
5.3 Sugestões de estudos futuros	71
5.4 Limitações de estudo	72
REFERÊNCIAS	73
A – Roteiro de entrevista	77

1 INTRODUÇÃO

Com o crescimento considerável, nos últimos anos, das editoras independentes no mercado editorial, observou-se uma necessidade de realizar um estudo acerca do que seria esse novo seguimento de mercado. Desta forma, para que haja uma maior compreensão sobre este assunto, acredita-se que seja relevante buscar informações sobre seus métodos, processos e meios de comunicação, além de suas divergências, se comparadas com as editoras tradicionais que dominam em número o mercado literário.

Uma das atividades importantes para qualquer editora, seja ela independente ou tradicional, é fidelizar seus clientes, escritores e leitores, e gerar valor para o produto e serviço que será ofertado. Para que ocorra essa troca e uma relação duradoura, parece ser pertinente utilizar de estratégias e de ferramentas de marketing que auxiliem no crescimento do negócio e que proporcionem o conhecimento sobre os desejos e necessidades do seu público-alvo. Então, com vistas a explorar este assunto, tem-se o seguinte tema: As estratégias de marketing das editoras independentes. Pressupõe-se que a investigação deste assunto trará *insights* (e talvez explicações) importantes sobre sua dinâmica de atuação e sobrevivência no mercado no qual estas editoras estão inseridas, além de analisar as propostas que são vigentes nessas menores editoras.

Para tratar do tema proposto, foram utilizadas algumas teorias das áreas de Estratégia e de Marketing com o intuito de elucidar as semelhanças e as diferenças entre uma editora independente e uma editora tradicional, elas foram comparadas com base nas resoluções do primeiro grupo. Mais especificamente, foram investigados os métodos de fidelização e captação de clientes, buscando compreender como a independente se mantém (ou busca se manter) no mercado, identificar seus meios de divulgação e inovação, analisar os resultados econômicos e sociais obtidos, bem como questões relacionadas com o auxílio da era digital (BULGACOV *et al.*, 2007; FERREIRA *et al.*, 2017).

Acredita-se que esta pesquisa trará uma contribuição para os escritores e leitores, por meio de uma melhor compreensão sobre o tema, adjunto a um campo que, com base nas pesquisas realizadas anteriormente e a mínima soma

de resultados encontrados, ainda não possui um número considerável de trabalhos acadêmicos.

1.1 Situação problemática e problema

É de livre acesso que o mercado editorial vem passando por um longo recesso nos últimos anos. O momento complicado faz com que as grandes livrarias passem por dificuldades financeiras e levem consigo as tradicionais editoras, que têm como principal meio de divulgação os espaços literários. A situação transforma as operações em um ciclo vicioso, em torno do mercado livreiro: das livrarias que não pagam, para as grandes editoras que não recebem e ficam sem recursos para a crescente demanda de publicações. Com todo esse dilema e disputa por uma sobrevivência, eis que surgem novas formas de inovar e um atendimento diferenciado. Livros que não eram aceitos pelas editoras tradicionais, agora podem ser publicados de maneira independente, para um público que deseja ideias inovadoras e livros que abordem assuntos diferentes daqueles que as editoras tradicionais se propõem a seguir veementemente. As editoras independentes vêm ao mercado mostrar uma nova forma de trabalho editorial e dizer que não necessitam tanto das grandes livrarias. A partir disso, surge o seguinte problema de pesquisa: Como as estratégias de marketing podem influenciar nos resultados, sociais e financeiros, das editoras independentes?

1.2 Objetivos

Segundo Vergara (2009), os objetivos são as soluções que o pesquisador quer alcançar para o problema proposto. O objetivo tem por classificação geral e específico, sendo o objetivo geral resultante para que seja atingido os objetivos específicos.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar como as estratégias de marketing podem influenciar nos resultados, sociais e financeiros, das editoras independentes.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar as estratégias de marketing utilizadas pelas editoras independentes para se manterem no mercado;
- b) Descrever as estratégias utilizadas pelas editoras independentes para fidelizar seus clientes;
- c) Analisar o público-alvo das editoras independentes, a utilização do mix de marketing e os meios de divulgação para atraí-los;
- d) Entender qual a percepção das editoras independentes em relação às editoras tradicionais.

1.3 Justificativa

Diante da lacuna existente nos estudos sobre estratégia de marketing no ramo editorial, notou-se a possibilidade de uma análise para com um assunto tão recente e relevante para a cultura brasileira. Acredita-se que para alcançar seus resultados econômicos e sociais, as editoras independentes estão usufruindo de estratégias que driblem as grandes livrarias, utilizando uma nova forma de empreendimento e ideias que chamem a atenção de escritores e leitores.

Desta forma, esta pesquisa tem a intenção de analisar as editoras que trabalham de forma independente, sem vínculos com grandes livrarias, e os caminhos traçados e percorridos que as fazem manter-se no negócio, mesmo após uma crise no mercado livreiro. Além de compreender os meios de divulgação, o processo de troca entre o produto e o comprador, a questão da concorrência direta com as editoras tradicionais e os recursos utilizados para que haja a fidelização de seus clientes.

Nesse contexto, com as observações de Souza e Scrivano (2018), que aborda como as editoras independentes obtiveram um aumento de 12,98% nas primeiras semanas de 2018, este estudo tem como proposta apresentar ao universo literário, e às editoras tradicionais, o modelo de negócio das editoras independentes, comparando as estratégias utilizadas, as semelhanças e as divergências em seus sistemas de publicação e seus resultados alcançados.

1.4 Estrutura do trabalho

Sobre a estrutura, o presente trabalho está segmentado em capítulos. Como primeiro capítulo apresenta a introdução, seguindo para o segundo capítulo que retrata o referencial teórico, que tem por sequência o capítulo três a metodologia, em continuação o capítulo quatro que aborda a análise dos dados e evidências e, por fim, o capítulo cinco que encerra com a conclusão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com Dias e Silva (2009) o referencial teórico é a base para a monografia, pois é por meio dos estudos realizados para fazê-lo que será encontrado tema, a verificação da hipótese e o suporte bibliográfico para complementação da dissertação.

Neste capítulo foram abordados os principais aspectos da pesquisa bibliográfica, realizada para melhor conhecimento do tema, e que aborda os seguintes assuntos: estratégia, estratégia de resultados, estratégia de marketing, marketing e marketing digital.

2.1 Estratégia

De acordo com as primeiras abordagens sobre estratégia e do ponto de vista de diversos autores, tem-se que ela foi originalmente utilizada na área militar, na estratégia utilizada para conhecer o ambiente, o próprio exército e o inimigo, no qual é possível observar que as guerras possuem similaridades com a concorrência dos negócios, apesar dos interesses se divergirem. Logo após surgiram autores que fortaleceram o termo no mundo dos negócios como por exemplo Michael Porter (1979), com o modelo das cinco forças competitivas (CARVALHO e LAURINDO, 2010).

De acordo com Toledo e Fortes (1989), a administração estratégica compõe todos os departamentos operacionais e funcionais de uma organização e abrange as diversas atividades e setores da mesma. A estratégia passa a ser relevante no processo de desenvolvimento, decisão e operação que serão desenvolvidos pelos colaboradores das organizações.

“A importância da estratégia não diminuiu ao longo do tempo, toda cultura próspera tem um nível de organização e planejamento superior” (CONCHETTO, 2018, p. 25). O autor ainda afirma que atualmente há uma relevância maior em utilizar da estratégia para as construções de projetos, pois vive-se em um século no qual a tecnologia é soberana, as informações são passadas de forma rápida e constante, não havendo tempo para tomar nota de todos os detalhes e se faz necessário tomar decisões de forma mais consciente. Portanto, a estratégia, nesse caso, passa a ser propícia para lidar com essas situações, dando um norte

para o gestor de maneira que ele saiba o momento certo para realizar as melhores escolhas (CONCHETTO, 2018).

“A estratégia é um conjunto de decisões fixadas em um plano ou emergentes do processo organizacional, que integra missão, objetivos e sequências de ações administrativas num todo independente” (OLIVEIRA, 2004, p.9). Para alguns autores a estratégia é um tipo intrínseco de planejamento, pois as decisões necessárias para se alcançar os objetivos, junto com o plano a ser seguido, fazem parte das funções do planejamento.

Em conformidade com Conchetto (2018), a estratégia é o processo diário que busca planejar, antes de realizar ações, para que haja o entendimento de seus resultados. Para isso, é relevante seguir alguns fundamentos da estratégia que são: antecipar, interpretar, planejar e aprender. O fundamento antecipar está voltado para a tentativa de simular situações futuras, criando hipóteses que possam existir após alguma tomada de decisão. O interpretar é o fundamento no qual é pertinente entender as informações resultantes, observar lacunas e acertos, interpretar e conhecer a possível situação futura. O planejar é definir etapas a serem seguidas, é identificar os métodos para se chegar ao objetivo da organização. E o aprender está relacionado com receber o retorno das informações, reconhecer as falhas e os acertos, e reparar o que estiver precisando de ajustes.

Ribeiro (2012) esclarece que há várias maneiras de definir e utilizar a estratégia, mesmo que ela seja difundida apenas na maneira tradicional, sendo vista como apenas uma única. O autor explica que a estratégia pode seguir várias posições sendo elas como **plano**, no qual a organização vai definir metas para se chegar em um objeto e para que haja alcance de mercado; a estratégia como **pretexto**, seria a estratégia utilizada para ludibriar a concorrência, na qual a organização transmite informações modificadas e que façam a concorrência ter outra ideia de determinado contexto; a estratégia como **padrão** são estratégias que ocorrem conforme as situações da empresa, sem que haja uma previsão desses acontecimentos, e elas possuem o conhecimento com base nas falhas; a estratégia como **posição** está voltada para a localidade em que a empresa está inserida e em qual mercado competitivo ela atua, quais os recursos disponíveis e as maneiras que utilizará para aproveitá-las; e a estratégia como

perspectiva é como a empresa se vê perante os seus concorrentes e a participação que ela possui com o meio em que está inserida.

Segundo Hitt *et al.* (2011) a estratégia é a união de obrigações e ações delimitadas para obter vantagens competitivas, essas quando definidas dizem o que a empresa irá fazer e como irá prosseguir perante aos concorrentes. Os autores também falam sobre o que seria a vantagem competitiva e explicam que esta somente é possível quando a empresa consegue elaborar uma estratégia que seja de valor elevado para o concorrente reproduzir ou que seja de difícil acesso, impossibilitando a imitação.

“A estratégia empresarial pode ser entendida como um conjunto de objetivos e políticas que guiam e orientam o comportamento da empresa no longo prazo, levando em conta os ambientes externo e interno” (FERREIRA, 2017, p.13).

Já de acordo com Paixão (2012, p.9):

O pensamento estratégico empresarial na atualidade tem em seu cerne a inovação, o conhecimento, a aprendizagem individual e organizacional como fatores essenciais à estratégia competitiva. Como um gestor estratégico, você deverá gerir recursos - financeiros, humanos, tecnológicos – e principalmente informação, de forma a acompanhar as mudanças do mercado, identificar tendências e criar diferenciais para sua empresa a fim de mantê-la competitiva.

Para Carvalho e Laurindo (2010) as organizações, para explorar os seus recursos, necessitam saber quais os seus limites, os pontos fortes e os pontos fracos, a fim de entender suas desvantagens perante os concorrentes. Os autores ainda complementam observando sobre os benefícios de conhecer o meio em que a organização está inserida, as partes envolvidas e decidir sobre os objetivos e as maneiras para se chegar a eles.

“A estratégia é uma massa maleável de argila, construída pelo portfólio de recursos e capacidades, que pode ser moldada de acordo com a percepção que os seus ‘escultores’ (administradores) tem dos diferentes cenários” (MOTA, 2009, p. 25).

Para Camargo e Dias (2003, p.31):

Qualquer organização, conscientemente ou não, adota uma estratégia, considerando-se que a não adoção deliberada de estratégia por uma organização pode ser entendida como uma estratégia. Além disso, a importância maior da AE está no fato de se constituir em um conjunto de ações administrativas que possibilitam aos gestores de uma organização mantê-la integrada ao seu ambiente e no curso correto de desenvolvimento, assegurando-lhe atingir seus objetivos e sua missão.

Os autores, Camargo e Dias (2003), ainda explicam que a implementação das estratégias nas organizações estabelecem vários conflitos e incertezas acerca do que deve ser decidido, de como deve ser realizado os processos, o tempo para a implementação, o custo, o risco e a monitoração.

As organizações precisam conhecer bem seus concorrentes e pensar nas estratégias que precisam ser implementadas, pois é primordial para garantir a sobrevivência da organização. As organizações precisam conhecer suas falhas e qualidades, além de todo o ambiente no qual está inserido para decidir em qual quesito precisa de mudanças.

Para Zenone (2007, p.15):

Essas estratégias não são só importantes enquanto dimensões de crescimento, mas também como dimensões de estrutura de mercado, que em determinados casos podem ser importantes para se compreender o comportamento de uma empresa e o seu desempenho no mercado em que atua.

A estratégia é significativa, pois é por meio dela que se pode assumir o controle sobre o destino da organização, analisar com clareza as ameaças e transformá-las em oportunidades, definir novos caminhos para a organização, compreender a importância de pensar em longo prazo, analisar os recursos para unificar os esforços da organização e tê-la como auxílio para os momentos de mudanças (RIBEIRO, 2012).

Os concorrentes diretos ou indiretos são fatores significativos na determinação da estratégia das organizações, pois a competitividade é o que os tornam envolvidos em um mercado tendencioso. Para uma empresa que entende o ambiente no qual está inserida, além da estratégia, é relevante estar preparado para novos seguimentos de mercado e para produtos ou serviços que as possam substituir. Por isso, é interessante aliar a estratégia ao marketing, assim podem-se obter novas perspectivas e oportunidades, renovando e inovando a cada mudança exigida pela globalização.

2.1.1 Estratégia de marketing

Com a competitividade entre as organizações e os avanços tecnológicos é essencial que as organizações pensem em maneiras que motivem os clientes e possíveis clientes a preferirem os seus produtos ou serviços ao invés dos

similares do concorrente. Para isso, é oportuno que a organização identifique quais os interesses do seu público-alvo e as maneiras para atingi-lo, visando investigar as oportunidades e problemas que podem surgir no seu empreendimento.

Toledo e Fortes (1989) dizem que a estratégia de marketing é a relação entre a análise de seguimentos de mercado unido com uma estratégia que resulte em vantagens competitivas e busque informações sobre todos os envolvidos com a organização. Eles ainda informam que o marketing estratégico possui três componentes que seguem em conjunto que são: (i) conhecer os clientes e as maneiras de criar valor para eles; (ii) avaliar as forças e fraquezas; (iii) entender as ameaças da concorrência e as oportunidades existentes no mercado.

Para Zenone (2007), a estratégia de marketing tem como interesse garantir que a empresa tenha capacidade de competir com seus concorrentes tanto no curto como ao longo prazo. O autor comenta sobre a importância da administração estratégica e das novas maneiras de planejar, pois o planejamento tradicional foi perdendo espaço por não levar em consideração os valores, o ambiente e não responder as situações que precisam de decisões rápidas e precisas. Ele ainda expõe que com o planejamento estratégico é possível conhecer o seu ambiente, analisar os riscos, enxergar os pontos fortes e fracos e delinear as melhores estratégias de marketing para o que a organização oferece.

Conforme Mota (2009) a estratégia é a busca contínua pela sobrevivência da organização. É a busca pelos melhores insumos e recursos, a melhor maneira de produzir, buscar sempre o melhor centro de distribuir os produtos para os consumidores, a melhor maneira de lidar com as informações, sejam elas internas e externas, e como responder ao seu público.

Segundo Scaglione e Piza (2011) deve ser analisado a concorrência, os pontos fortes e fracos, internos e externos da organização para que se considere a elaboração de uma estratégia de marketing efetiva. Ao analisar empresas concorrentes, após delimitar sobre quem são elas e seus propósitos, a organização pode analisar a si mesma, realizando comparações positivas e negativas, avaliando o que as tornam divergentes em aspecto e posição.

De acordo com Santos e Silva (2012) a estratégia de marketing é a composição entre o marketing e os compostos que auxiliam na competição entre a empresa e seus concorrentes. Os autores apresentam que considera-se a estratégia de marketing à análise do mix de marketing, os 4 Ps. O composto do mix de marketing: preço, praça, produto e promoção são ferramentas que criam valor e vantagens competitivas por meio da satisfação do cliente.

Para Kotler e Armstrong (2015), a estratégia de marketing tende a determinar qual o seguimento de mercado que a empresa deve atender e qual será o valor entregue para eles. A ideia consiste que para haver um valor a ser entregue deve existir um produto, o lugar onde será disponibilizado, o preço a ser cobrado e quais as maneiras de divulgação sobre a mesma. A estratégia de marketing é voltada para o cliente e para isso serão analisadas as necessidades, desejos e demandas desse seguimento.

Os autores, Kotler e Armstrong (2015), ainda abordam que há estratégias de marketing voltadas para os produtos; sendo analisados os custos, acessibilidade, características e qualidades, preços e centros de distribuição; vendas; voltados para bens que não possuem relevância, bens que necessitam de diferenciação nas ofertas por não terem a atenção devida de seus consumidores, em que a estratégia é vender sem ser preciso adquirir a fidelidade do cliente; marketing; estão voltados para que a satisfação do público-alvo seja acima dos concorrentes, o cumprimento de metas e prazos, foco em fidelizar o cliente, possuir vendas com valor considerável em receitas e criar os produtos certos para os seus consumidores; e marketing social; visa o bem-estar social, sustentabilidade, os interesses da sociedade e a entrega de valor para os consumidores.

Cobra (2009) diz que não existe uma prescrição exata para a utilização da estratégia de marketing e sim ações diárias que podem ser eficientes para que a empresa obtenha sucesso em seus objetivos. Alguns exemplos são: ter produtos e serviços de boa qualidade, preço acessível, criar personalização do produto, utilizar da inovação, escolher um mercado crescente e tentar superar as expectativas dos clientes.

As estratégias de marketing possuem relação com as demais atividades da empresa, pois se faz necessário a contribuição da gestão e de todos os

colaboradores da organização para que assim sejam obtidos os resultados que se foi pensando durante a formulação da estratégia (CAMAROTTO, 2009).

A concorrência de mercado é formada por novos produtos, produtos líderes e substitutos, por esta razão, é eficaz aliar estratégias ao marketing em busca de bons resultados. Além de estabelecer uma relação entre as empresas e os clientes, o marketing pode antecipar desejos e necessidades dos consumidores, observando os hábitos e os indicadores de consumo, para adquirir vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes. É válido ressaltar que a empresa inovadora sempre estará à frente daquelas que continuam a negociar com produtos comuns e de fácil substituição, realizar planos estratégicos é relevante para as empresas que desejam garantir seu lugar no mundo moderno.

2.1.2 Estratégia de resultados

É difícil para os gestores conseguirem antecipar quais serão os resultados pelas decisões que ainda serão tomadas na organização. O futuro incerto e inconstante é um dos fatores que tornam as decisões imprecisas e que necessitam de estratégias que auxiliem no momento de previsão (HITT *et al.*, 2011).

A estratégia é um grupo de procedimentos planejados para atingir resultados, pois quando se busca criar uma estratégia primeiramente se avalia quais são os ganhos que se quer atingir e como eles resultam em benefícios para a organização, ou seja, serão analisados quais os resultados que serão obtidos através da ação (BULGACOV *et al.*, 2007).

Segundo Bulgacov *et al.* (2007) os resultados organizacionais podem ser de três categorias relevantes para a organização. O primeiro é o resultado econômico; é o quanto que a organização consegue gerar de lucro e valor no mercado; pode ser analisado com base na receita, quantidade de vendas e auditorias. O segundo são os resultados sociais, que estão voltados para as ações das organizações e os impactos que elas causam na sociedade, como por exemplo a contratação de funcionários, cumprimento das leis e normas trabalhistas, preocupação com o produto ou serviço fornecido e os direitos humanos, entre outros. Os resultados sociais estão vinculados às vantagens

competitivas da organização, na imagem que ela apresenta para seus colaboradores, clientes e concorrentes. O terceiro é o resultado ambiental que gira em torno de como as organizações impactam no meio ambiente, se os processos são sustentáveis e ecológicos, se ela possui a atenção com a gestão da qualidade ambiental ou se são poluentes e despreocupadas com seus métodos de produção.

A estratégia de resultados possui como primordial o objetivo de aumentar de modo significativo e em curto prazo os valores do fluxo de caixa (THOMPSON, 2008). O autor retrata que para a organização conseguir realizar a estratégia de resultados, ela necessita de cortes nas despesas operacionais e com ferramentas de marketing, como por exemplo promoção e propaganda, manutenção de maquinário e contratação de novos colaboradores. Porém, ele também deixa claro que essa ação pode levar a organização ao enfraquecimento de seus negócios.

Ao comparar as observações dos autores acima, pode-se verificar as divergências de pensamentos em relação à estratégia de resultados. Enquanto um está voltado para as vantagens competitivas, que podem ser geradas por meio da imagem que os resultados proporcionam para as organizações, o outro está relacionando os resultados como um método para aumentar o valor do fluxo de caixa em um curto período de tempo.

Já Kotler e Armstrong (2015) dizem que em uma possível pesquisa, realizada com o público-alvo, os resultados auxiliarão no processo de decisão na organização. Esses resultados darão um norte, um caminho para seguir, onde poderá melhorar ou aprimorar o desempenho da empresa, os erros e os certos.

Para completar, Ribeiro (2012, p. 151) diz:

Portanto, qualquer empresa que queira chegar a resultados eficazes deverá possuir uma rota previamente estabelecida, com metas claras e objetivas, que proporcionem aos seus atores do processo administrativo, condições para manterem o rumo sem se complicarem.

Neste sentido, o autor Camarotto (2009) enfatiza que para atingir os resultados esperados, é conveniente estabelecer a estratégia de marketing de acordo com as decisões tomadas em relação ao composto do marketing, onde serão delimitadas metas com relação ao preço, a praça, o produto e a promoção, além de analisar os fatores externos que afetam o ambiente interno da organização.

Os resultados são importantes, são informações positivas ou negativas que auxiliam o gestor a escolher estratégias e planos futuros. É importante aliar as ferramentas do marketing, que participam ativamente no processo de produção e contato com o cliente, para que mantenha o foco nos objetivos declarados pela organização. Porém, é importante ressaltar a importância de não utilizar os resultados como ferramenta para propaganda e indução, a empresa deve estar atenta às responsabilidades que possuem com o consumidor e como as manipulações prejudicam os negócios.

2.2 Marketing

O crescimento de uma organização só é possível quando esta tem como objetivo relacionar seus desejos com as necessidades e desejos dos seus clientes. O marketing possui ferramentas que quando utilizadas para benefício da organização faz com que o processo de troca, um dos objetivos do estudo do marketing, torne-se recorrente (KOTLER, 2012). Por conta disso serão abordados conceitos que fortaleçam essa ideia e que corroborem os benefícios da utilização do marketing para as organizações.

“Ele é fruto de um estudo baseado em diversas ciências (Sociologia, Psicologia, Matemática, Antropologia, Estatística, Filosofia, entre outras), tendo como objetivo conhecer o comportamento das pessoas (...)” (SHIMOYAMA; ZELA, 2002, p.1).

“O termo marketing vem da palavra inglesa *market*, mercado, e, desta forma se pode dizer que designa a *actividade* de orientar a venda e/ou *transacção* de produtos ou serviços do produtor até ao consumidor final” (MARQUES, 2012, p.8).

Segundo Kotler (2012) o marketing envolve o conhecimento sobre o que é capaz de satisfazer as necessidades humanas e da sociedade. É quando uma organização consegue fornecer produtos e/ou serviços capazes de gerar satisfação ao mesmo tempo que se obtém lucro.

Cobra e Franceschini (2012) expõem que uma nova definição de marketing poderia ser definida como a maneira que a organização utiliza para ir além da expectativa do cliente. É entregar um produto ou serviço inovador e receber a satisfação como resultado. Os autores ainda ressalvam sobre os

desafios em ofertar produtos e serviços que já são existentes, pois outra empresa pode oferecer de maneira que seja mais agradável e eficiência para o consumidor, o fazendo se tornar fiel a ele.

Barcellos e Schelela (2012) explicam que o marketing tem a função de atender aos desejos e necessidades do mercado ao mesmo tempo que se obtém satisfação dos clientes e da organização, pois a empresa precisa de clientes e para isso cria produtos que sejam promovidos através da necessidades deles e assim o ciclo se mantém: pessoas que precisam de produtos, produtos que precisam de compradores e empresas que necessitam de clientes e desenvolve novos produtos.

Neste sentido, Ferreira *et al.* (2017) diz o quão é importante que as empresas conheçam seus clientes, pois sabendo qual a necessidade deles saberão também como melhorar os produtos e serviços oferecidos pela empresa e a desenvolver soluções para possíveis problemas. Os autores também deixam claro que a fidelização do cliente é importante para que ele não seja um cliente apenas de momento e continue o processo de troca por um longo prazo.

Pode-se observar que todos os conceitos explorados até o momento trazem a ideia de que a organização precisa, para alcançar seus objetivos, ter uma preocupação com a satisfação do cliente a respeito do que é oferecido a ele.

Para Santos e Silva (2012, p.98):

Pode-se dizer que o marketing é um sistema pelo qual os públicos relacionados se comunicam no intuito da concepção de bens, serviços ou ideias através de trocas que satisfaçam a todos, a fim de que ambas as partes sejam beneficiadas, sendo tangíveis ou intangíveis. Percebe-se o quanto o marketing é necessário, independente de fins monetários ou não, sua aplicabilidade auxilia na alavancagem da imagem, da credibilidade perante clientes/financiadores, assim como uma maior divulgação do benefício que suas atividades e ações podem e trazem para toda a sociedade.

Shimoyama e Zela (2002) defendem que o marketing apenas procura identificar os desejos e necessidades dos consumidores e não criá-las, pois dessa força as soluções para atendê-los se dará da melhor maneira possível e com maior possibilidade de satisfação.

Em complemento o autor Cobra (2009) frisa que o marketing possui como papel principal o de administrar os desejos dos consumidores por bens e serviços e estimular o consumo deles por meio das suas funções e

particularidades, para que assim sejam atendidos os desejos e necessidades de alguns consumidores mediante as características de diferenciação que os atraem.

Kotler (2012) quando afirma que as organizações precisam desenvolver uma imagem que mostre a identidade da marca, elas precisam ser autênticas e estabelecer uma conexão com seus clientes, pois ser distinto é difícil e ser distinto de forma autêntica é ainda mais difícil. Ele ainda diz que os profissionais de marketing devem se atentar que também são consumidores, seja de produtos ou de serviços, e que como consumidores também são suscetíveis a propagar seus interesses a quem está próximo “o marketing não é algo que seus profissionais fazem com seus consumidores. Os consumidores também estão fazendo marketing para outros consumidores” (KOTLER, 2012, p.37).

Marques (2012) diz que as organizações devem separar a ideia de que marketing e vendas é a mesma operação, pois vendas é apenas um composto da ferramenta do marketing, antes da venda há vários procedimentos realizados para que a informação sobre o produto seja entregue ao consumidor. Com o passar do tempo as organizações observaram que vender apenas produtos não era o suficiente para manter-se de pé, havia uma necessidade de saber mais sobre os desejos dos clientes, sobre as características dos produtos, os métodos para a propagação do mesmo e algumas outras estratégias precisas para definir as políticas de venda e a atuação da empresa no mercado competitivo.

Já para Cobra e Franceschini (2012), o processo de vendas está passando por uma fase de mudança e deixando de ser o fator abominável do marketing. A venda, para os autores, faz parte do inicial do processo de troca deixando de ser o fator final e para que haja eficiência é pertinente que a venda envolva os 4Es: entusiasmo, emoção, enriquecimento e enlouquecimento da concorrência.

Porém, além de envolver os 4Es, é oportuno entender o mix de marketing e suas ferramentas que de acordo com Shimoyama e Zela (2002, p. 12) o “mix de marketing (ou composto de marketing) é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos”.

O composto de marketing é formado por quatro elementos: preço praça, produto e promoção. O preço é a quantia cobrada pela compra de um produto/serviço, sendo agregado o valor que será percebido pelo cliente, os

custos e a margem de lucro. A praça ou distribuição está relacionada ao lugar onde será entregue o produto, são os canais disponíveis e que facilitam para o consumidor na compra do produto/serviço. O produto é o bem ou serviço a ser oferecido para o cliente e que tenha a finalidade de atender um desejo ou necessidade existente; o produto está relacionado com a marca, embalagem, personalização, confiabilidade, entre outros. A promoção de vendas está relacionada com a informação que será passada para o consumidor, os meios utilizados para chegar até ele, sendo pago ou não; a promoção pode se dar por meio de amostras, cupons, selos, descontos, publicidade, propaganda, ofertas e entre outros (GOMES, 2002; COBRA, 2009; KOTLER E ARMSTRONG, 2015).

Segundo Rocha e Platt (2015): O composto de marketing é uma ferramenta importante para se entender a demanda do mercado e as respostas que emanam de suas ofertas, pois é através do mesmo que se pode avaliar a interação dos consumidores com os produtos e a sua satisfação em relação ao preço, a praça, o produto e a promoção.

Já para Conta e Franceschini (2012) o plano de marketing é o que mais favorece os resultados das ações do marketing, pois o planejamento de marketing faz parte de um conjunto de procedimentos que conversam entre si e que se dão como alicerce para a obtenção de vantagens estratégicas.

Kotler e Armstrong (2015) relatam que é importante após a implementação do planejamento de marketing haver um controle para análise dos resultados das estratégias que foram realizadas. Os autores explicam que o marketing possui resultados que não podem ser mensurados, mas que existe o retorno do investimento em marketing que avalia as vendas e a participação da marca no mercado.

O marketing alia ferramentas para relacionar as empresas com o ambiente em que ela está inserida, buscando satisfazer as partes envolvidas, e utiliza de métodos para alcançar a atenção do público-alvo com eficácia, deixando transparecer as intenções para com eles. O marketing faz parte da cadeia de valor da organização, pois está relacionado diretamente com o produto ou serviço que será oferecido para o consumidor. Aliada com as estratégias, é de suma importância para que haja resultados positivos e de longo prazo, visando manter o relacionamento entre marca, produto e cliente por mais tempo.

2.2.1 Marketing digital

A comunicação, assim como o homem, sempre existiu. Desde os primórdios o ser humano busca por formas de comunicar-se com os demais de sua espécie, sem perder a linha de seu tempo. Inicialmente se expressou por meio de desenhos em pedras e cavernas, a evolução também ocorreu nesse processo e logo existiu as palavras ditas e escritas. Com a comunicação digital não é diferente, essa é apenas mais uma necessidade existente que fora fomentada para o homem moderno que anseia continuar a se comunicar conforme a própria evolução (BESSA *et al.*, 2011).

O marketing digital se enquadra na organização por meio dos métodos que a mesma utiliza para comunicar-se de forma mais clara para com seus clientes. Segundo Cavallini (2008) a internet se tornou uma presença digital que facilita a comunicação e atua como um vírus propagador de mensagens, no qual proporciona o *feedback* acerca das opiniões de milhares de pessoas em relação a uma determinada organização. O autor ainda acrescenta que, por esse motivo, o consumidor pode analisar, comparar e divulgar sobre determinado produto e empresa, ganhando poder e assim resultando uma maior competição de mercado, gerando mudanças nos valores que a empresa deve passar e nos métodos para chamar a atenção de novos clientes.

Para Vaz (2010) os desejos do consumidor foram os precursores para a existência da internet, pois havia uma necessidade de existir um meio que interligasse as informações e que entendesse de modo rápido e preciso as necessidades existentes no mercado. O autor ressalta que para compreender a internet e seus meios é necessário conhecer o indivíduo, suas necessidades e desejos, concepções, crenças, para assim vincular todas as informações para a estratégia de marketing.

De acordo com Chatfield (2012) o mundo digital passou a ser uma parte virtual interligada ao cotidiano de diversos indivíduos, onde se é agrupado tarefas e atividades recorrentes do dia a dia. No século XXI, uma geração precisou se adaptar com dados e informações que antes eram inexistentes, outros já nasceram conectados e aptos com as novas tecnologias.

Nesse sentido, Chatfield (2012) complementa que a questão principal é que a internet, que possuía a intenção de conectar pessoas, passou a realizar

funções distintas e uma delas é agrupar as informações pessoais dos consumidores com os negócios de diversas empresas. Agora, é oportuno saber como aliar a era digital com o marketing, abrindo os novos horizontes, para que se crie estratégias competitivas e obtenha bons resultados. “O mundo digital não é apenas uma ideia ou um conjunto de ferramentas, da mesma forma que um dispositivo digital moderno não é algo ativado para nos entreter e nos agradar” (CHATFIELD, 2012, p.9).

Para Cobra e Franceschini (2012, p.11):

O jovem gestor de marketing precisa nascer também 'digital'. Sistema de informação, conquista da mente dos clientes, comunicação como ponto de partida, grandes ideias também podem ser malsucedidas, pequenas ideias podem obter sucesso (...).

Cavallini (2008) aborda que com o marketing digital o composto do marketing (preço, praça, produto e promoção) foi afetado, pois com a internet tudo se tornou rápido e prático, feito levando em consideração os desejos do consumidor. As informações estão mais acessíveis e fáceis de combinar e segmentar, o perfil do cliente pode ser cruzado com o de outro, para assim estabelecer uma relação com esses consumidores seguindo a rota de seus interesses e indicações. O marketing boca a boca vem sendo o mais eficiente, pois o consumidor não tem a ciência de que promove uma empresa por meio dos próprios mecanismos utilizados por ela. Com esse avanço as empresas podem antecipar e criar um novo valor, porém não pode esquecer que o consumidor também pode se tornar um novo vendedor, o que pode gerar problemas para as organizações.

“Na internet, a propaganda dá lugar à publicidade, o marketing de interrupção dá lugar ao marketing de relacionamento e de permissão, a forma dá lugar ao conteúdo, a via de mão única dá lugar ao diálogo e à participação (...)” (VAZ, 2010, p.33).

De acordo com Bessa *et al.* (2011) a literatura é um exemplo de comunicação virtual, pois não há um contato direto entre o autor e seus leitores, no momento em que eles estão consumindo seu produto, e entre o leitor e todas as características intrínsecas do livro. Durante a leitura o leitor imagina os lugares que o autor descreveu, no entanto em nenhum instante está de fato lá. O leitor imagina o mundo conforme a descrição do autor, fantasia como são os

personagens e suas peculiaridades de forma a criar uma projeção, mas sem que haja algo tangível.

Bessa *et al.* (2011) esclarecem que apesar do pensamento coletivo, de que para haver comunicação é preciso que haja uma relação entre dois indivíduos ou mais, essa relação necessariamente não quer dizer que os indivíduos precisem estar no mesmo espaço, pois antes mesmo da era digital, com todos os aparelhos eletrônicos e redes sociais, os indivíduos já se comunicavam por meio da arte, das emoções e sensações desenvolvidas por meio da expressão da criação artística, seja de uma melodia e/ou até mesmo de uma leitura. E, por isso, é necessário entender que cada consumidor possui sua maneira de receber as mensagens que as organizações desejam transmitir, o todo é caracterizado por uma interpretação única de cada indivíduo e, nesse sentido, é interessante criar estratégias para que os consumidores recebam a transmissão da melhor maneira possível e receba apenas as informações que sejam favoráveis para as organizações.

Contudo, Vaz (2010) comenta que as empresas ainda não entendem a comunicação da nova era digital. Elas passam a copiar o que deu certo com outras empresas e não se atentam que o tradicional não é mais tão chamativo. Os clientes buscam inovação, novas formas de divulgação, a integração de ferramentas que facilitem a comunicação entre ela e os procedimentos para a realização da compra. O marketing deixou de realizar propagandas com banners e sites mal produzidos, tornou-se aliada da internet criando um mundo digital e passando sua mensagem de forma rápida e limpa, sem rodeios ou furos. “o marketing está se tornando tecnológico e a tecnologia, marqueteira” (VAZ, 2010, p. 37) e por essa razão se torna oportuno que os profissionais de marketing estejam atentos e dispostos a seguirem as inovações digitais ou então serão deixados para trás pelos próprios consumidores.

2.3 O setor editorial no Brasil

Segundo Araújo (2008) a história editorial em nosso país inicia com a chegada da corte portuguesa e a necessidade de ter um espaço para se tornar público os documentos oficiais do reino. Esses pertencentes a corte foram os primeiros a darem um passo para que a leitura de didáticos e romances

ganhassem a atenção de outros fora do grupo inicial. O autor ainda apresenta que a editora inicial possuía falhas em suas impressões e mesmo após o surgimento de outras, originadas por europeus que geralmente residiam no Rio de Janeiro, autores de renome ainda assim preferiam ter as suas impressões em outros países. Nos anos que seguiram, o processo criativo e livreiro sofreu censura com a ditadura e empecilhos em suas tentativas de divulgação, o que retardou o processo de publicação e criação de alguns autores que escreviam na época e fizeram sucesso anos mais tarde.

De acordo com o Mello (2012) as editoras são responsáveis por garantir os direitos de criação dos autores, produzir os livros e comercializá-los. Algumas se minimizam em apenas editar as obras (revisar, diagramar e imprimir) e outras seguem outra linha de seguimento que são a distribuição em livrarias próprias, fabricação de papel, criação de bibliotecas e produção de maquinário.

Mello (2012) ainda explica que o seguimento editorial Brasileiro é dividido em quatro tipos: obras gerais, que consistem em uma grande quantidade de títulos (romances, contos, poesias e biografia); livros didáticos, que possui a maior porcentagem do mercado editorial e boa parte é comprada pelo governo; livros científicos, técnicos e profissionais que possuem a menor porcentagem em vendas; e religiosos. De todos os seguimentos comentados acima, as obras gerais são as que mais possuem facilidade para concorrência e novos entrantes no mercado.

De acordo com Torelli (2018) a indústria editorial é competitiva, no entanto não há representatividade entre eles o que dificulta a retenção de empresários no ramo, por conta dos problemas causados pela falta de inovação que impedem o crescimento do mercado. O autor ainda explica a relevância do incentivo a leitura e como outras opções de lazer possuem um público maior que a leitura que está apenas no décimo lugar na opção popular de escolha. Outro ponto exposto é a relação entre o mercado editorial e a fragilidade causada por não haver cumplicidade nas ideias de melhoria de modo geral. Torelli (2018) também informa que a união entre todo o setor seria oportuno para a mudança do quadro de recessão.

Verano (2019), em concordância, aborda que mesmo o mercado editorial brasileiro faturando cerca de bilhões ainda passa por um momento de inércia, porém, ainda assim, surgem novos modelos de negócio editorial que rompem

com paradigmas vigentes nas editoras mais tradicionais. O autor prossegue com seu discurso abordando a mudança comportamental do consumidor que passou de grandes conveniências a buscar pequenas livrarias, lojas digitais, feiras e movimentos culturais praticado pelas editoras pequenas e independentes que crescem no mercado e fomentam de certa forma a economia editorial.

Contudo, notou-se que editoras convencionais não obtiveram como lição com o início de sua trajetória e ao invés de caminhar junto com os avanços, elas permaneceram em uma época que ficou para trás, no qual não haviam tantos progressos. As editoras tradicionais buscam por autores e temas já conhecidos no mercado, continuam em um modelo retrógrado de edição, com um público restrito e, por isso, possuem como concorrentes as editoras e autores independentes que buscam inovar e identificar o interesse nos novos leitores e assim conseguir ascensão no mercado editorial.

3 METODOLOGIA

Segundo Prodanov e Freitas (2013), a metodologia é um instrumento que examina os métodos disponíveis para que seja certificada a veracidade sobre os diversos assuntos que existem e que são estudados, analisados e teorizados por meio de pesquisas científicas. A metodologia é encarregada de explanar sobre os métodos de estudo, suas características, formas de análise, coleta dos dados e comprovação dos mesmos, de maneira que o estudo solucione algum problema ou conteúdo de indagação.

O presente capítulo possui como finalidade relatar sobre os procedimentos metodológicos que foram utilizados nesta pesquisa. Desta forma, o capítulo apresentará o delineamento das questões de pesquisa, a sua caracterização, os métodos para o estudo de caso, as evidências utilizadas e as unidades de análise. Também foram apresentados os critérios para a escolha do caso, as definições constitutivas, a definição das categorias de análise e seus elementos. Logo em seguida, foram explanados o protocolo do estudo, os critérios de confiabilidade, a análise dos casos e as limitações do estudo.

3.1 Caracterização do estudo

A pesquisa científica tem como intensão averiguar informações sobre determinado tema e, para isso, se faz pertinente informar os métodos de pesquisa que foram utilizados. Por essa razão, o presente tópico tem como propósito apresentar a maneira pela qual será caracterizado o estudo, suas definições e justificativas para a aplicação.

A pesquisa é de natureza qualitativa, pois este método facilita no momento de análise e interpretação das respostas daquilo que será estudado, sem a intenção de quantificar os resultados, visando apenas investigar e esclarecer os fatos sobre o tema. De acordo com Prodanov e Freitas (2013) a pesquisa qualitativa tem como informação o ambiente natural, a relação entre o sujeito e o mundo, de maneira que não possa ser mensurado por números. A pesquisa qualitativa está voltada para a descrição e explicação, verificando a relação entre os elementos do estudo.

Em complemento, Yin (2016) diz que na pesquisa qualitativa o pesquisador pode definir um público-alvo a seguir e vivenciar o quais os fatores e desafios vivenciados por eles, as situações que os fizeram chegar até o ponto onde eles estão. O autor defende que a pesquisa qualitativa permite que o pesquisador tenha liberdade para se aprofundar na variedade de questões existentes e considerar o contexto sobre as condições sociais em que se encontram os entrevistados. Assim, a natureza da pesquisa escolhida foi a qualitativa, por ser a mais adequada para entender os fatores que ocasionam o fenômeno.

Prodanov e Freitas (2013) explicam que há dois grupos de delineamento do ponto de vista dos procedimentos técnicos: o **primeiro** voltado para as informações obtidas em papel (pesquisa bibliografia e documental) e o **segundo** que detém as informações oriundas por pessoas (pesquisa experimental, ex-post-facto, o levantamento, o estudo de caso, a pesquisa-ação e a participante).

O procedimento adotado para a coleta dos dados do presente trabalho foi a pesquisa bibliográfica por ser realizado pesquisas sobre as teorias em livros, revistas, artigos, jornais e entre outros matérias disponíveis e a pesquisa bibliográfica possuir essa abordagem de permitir um maior contato entre o pesquisador e o material já escrito.

De acordo com Prodanov e Freitas (2013), se relacionado ao ponto de vista dos objetivos, a pesquisa poder seguir três tipos: (i) exploratória, quando se há a intenção de disponibilizar mais informações sobre o tema; (ii) descritiva, quando o pesquisador tem a intenção de descrever os fatos sem manipulá-los; e (iii) explicativa quando a pretensão do pesquisador é explicar, por meio de registros, as questões determinantes de um fenômeno e identificar as razões para a existência dele.

“A pesquisa descritiva se desenvolve principalmente nas ciências humanas e sociais, abordando aqueles dados e problemas que merecem ser estudados e cujo registro não consta de documentos ou de publicações” (RAMPAZZO, 2005, p.54).

Em relação ao tipo de pesquisa, do ponto de vista dos objetivos, o mais adequado para o estudo foi a descritiva, pois será realizada, de forma abrangente, a descrição do fenômeno abordado, já que o objeto de estudo, as editoras independentes, não possuem um número considerável de pesquisas

que descrevam detalhadamente sobre elas. Além de tentar entender o fenômeno e sua relação com outros de mesmo grupo e aspectos do seu comportamento.

3.2 Método de pesquisa

O método de pesquisa é o procedimento que define como serão realizadas as explicações sobre o fenômeno estudado. De acordo com Prodanov e Freitas (2013), o método de pesquisa faz parte dos procedimentos técnicos que definem como serão coletados os dados.

No presente trabalho fora escolhido, como procedimento para a coleta de dados, o estudo de caso, pois, este, possibilita melhor visão sobre o fenômeno, já que não há limites impostos para a investigação. De acordo com os autores, citados no parágrafo anterior, o estudo de caso esclarece informações de forma aprofundada de determinado indivíduo, grupo ou comunidade. Faz parte de uma investigação que pode ser utilizado em pesquisas de natureza qualitativa e/ou quantitativa e que tenham objetivos descritivos, exploratórios e explicativos.

“O estudo de caso surge do desejo de entender fenômenos sociais complexos. Em resumo, um estudo de caso permite que os investigadores foquem um 'caso' e retenham uma perspectiva holística e do mundo real” (YIN, 2015, p.4).

De acordo com Creswell (2014), há três tipos de estudo de caso: o único, coletivo e intrínseco. No estudo de caso o único, o pesquisador foca em analisar os problemas do fenômeno e após estudá-los determina qual o caso a ser analisado. O estudo coletivo ou de múltiplos casos também possui uma investigação e análise do problema, porém podem ser selecionadas múltiplos casos para exemplificar na pesquisa e demonstrar os diversos ângulos existentes sobre o tema. No intrínseco o foco está no caso determinado pelo investigador, pois este deve ser incomum ou singular.

Nesta pesquisa, adotou-se o estudo de caso múltiplo, pois foram analisados os ângulos de diversas editoras independentes, suas estratégias, relacionamento com o público-alvo, meios de divulgação e inovação, entre outros aspectos que consideram-se pertinentes. Para isso o múltiplo se faz necessário, por ser o adequado para abranger um grupo e analisá-lo de acordo com o tema estudado.

Yin (2015) diz que as vantagens do estudo de caso múltiplo são as possibilidades de comparar vários grupos em um único tema, entregando uma maior robustez para a pesquisa. Além de que, com o estudo coletivo, é possível haver novos questionamentos e respostas, essas que são propícias para saber se as questões realizadas no início da pesquisa devem ser repensadas ou não, se analisadas as hipóteses que foram geradas para a escolha dos objetivos do estudo.

3.3 Fontes de evidências

De acordo com Yin (2015), existe uma diversidade de fontes de evidências que pode ser utilizada para a coleta de dados, porém geralmente são utilizadas as seis mais importantes que são elas: documentação, registro em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e os artefatos físicos.

Prodanov e Freitas (2013) explica que as pesquisas podem haver mais variáveis do que informações disponíveis para o investigador e, por esse motivo, ele deve estar preparado para utilizar de fontes de evidências que deem veracidade e confiabilidade para a pesquisa. Essas fontes devem possuir fatores em comum e seguirem uma linha de raciocínio similar para que haja uma coleta e análise de dados com qualidade.

Como fonte de evidência para este trabalho, foi melhor qualificada a entrevista por haver uma melhor interação entre o pesquisador e os entrevistados, tendo em vista o propósito de reter de maneira eficiente as informações sobre o tema e respostas de cada caso.

Porém, conforme Yin (2015), as entrevistas podem seguir diferentes formas, sendo elas: a) espontânea, b) focal e c) estruturada, onde há possibilidade de unir uma forma a outra. Por esse motivo, para que houvesse um aproveitamento de informações, a entrevista teve forma semiestruturada, na qual foram unidas a forma espontânea e estruturada com as perguntas preestabelecidas e as interpretações dos entrevistados em relação aos acontecimentos.

Segundo Vergara (2009), a entrevista tem como objetivo coletar os dados necessários por meio de perguntas, e faz-se relevante a presença física dos participantes, porém pode ser dispensável quando os indivíduos possuem meios

digitais para a comunicação. A entrevista pode ser informal, focalizada ou por pautas. O entrevistador pode gravar e anotar para que em um momento posterior registre na pesquisa, conforme acreditar ser necessário.

Para Olsen (2015), a entrevista é semiestruturada quando é baseada por impulsos que tranquilizam o entrevistado e trazem conforto nos momentos de indagação, as perguntas são realizadas no início da entrevista e nos momentos que se considera pertinente seguir em frente em determinado assunto. Outra característica dessa forma de pesquisa é que ela está destinada a preencher o tempo determinado para a entrevista, aproveitando a estrutura básica criada pelo pesquisador. A autora ainda aconselha para que não seja feito um questionário com respostas prontas e fechadas, pois pode gerar um bloqueio nas respostas e informações relevantes que não serão ditas.

3.4 Critérios para a escolha do estudo

De acordo com Martins e Theóphilo (2009), a escolha do estudo de caso é determinante para as pesquisas orientadas para a natureza qualitativa. Um estudo de caso original, possibilita que o caso seja avaliado como prestigioso, por haver informações que não foram lapidadas por outros pesquisadores. Já uma escolha que não possui viabilidade, tem possíveis chances de arruinar a pesquisa e torná-la um fardo, por haver uma trajetória até a realização da coleta de dados que não é agradável, aos olhos do pesquisador, invalidar.

A escolha das editoras independentes, como objeto de estudo para esta pesquisa, foi estabelecida por não possuir estudos aprofundados sobre o tema e haver crescimento notório de notícias sobre elas nos últimos anos. Segundo Fontenele (2019), o universo literário vem passando por mudanças em questão de publicações e escolha de temas que sejam de interesse para o público-alvo. Por estes motivos, fez-se interessante pesquisar sobre o tema proposto e analisá-la com ferramentas importantes que utilizamos na administração.

3.5 Definições constitutivas

Segundo Vergara (2009), as definições constitutivas ou dos termos da pesquisa estão relacionadas às palavras-chave e à maneira como eles devem

ser entendidos. Tendo em vista as diversas definições existentes para cada termo/palavras-chave, a autora da pesquisa, no tópico sobre as definições constitutivas, irá declarar qual a definição do termo que irá utilizar como predominante na pesquisa.

Marketing — o termo marketing é utilizado nessa pesquisa como “a gestão de relacionamentos lucrativos com o cliente. Os dois principais objetivos do marketing são: atrair novos clientes, prometendo valor superior, e manter e cultivar os clientes atuais, entregando satisfação” (KOTLER E ARMSTRONG, 2014, p.3).

Estratégia — para o termo estratégia é utilizado nessa pesquisa como “conjunto de objetivos e políticas que guiam e orientam o comportamento da empresa no longo prazo, levando em conta os ambientes externo e interno” (FERREIRA, 2017, p.13).

Editoras independentes — a definição editoras independentes é utilizado nessa pesquisa como “editoras que não possui o seu capital relacionado a recursos de terceiros” (MENEZES, 2016).

3.6 Questões de pesquisa

De acordo com Pádua (2007), as questões de pesquisa são uma série de itens que o entrevistador deve conduzir e se atentar durante a entrevista. É com base nessas questões que será possível interpretar as evidências e realizar as análises.

Sabendo que o presente estudo tem como objetivo analisar a estratégia de marketing das editoras independentes no Brasil, desenvolveu-se nesse componente questões que explanassem as diferenças entre editoras independentes e tradicionais, que trouxesse como resposta as estratégias utilizadas por elas e os métodos de gerar um diferencial entre as diversas editoras existentes, conforme dispõe-se a seguir:

- a) Quais as estratégias de marketing utilizadas pelas editoras independentes para se manterem no mercado?
- b) Quais as estratégias utilizadas pelas editoras independentes para conseguir fidelizar seus clientes?

- c) Qual o público-alvo das editoras independentes e quais os meios de divulgação para atraí-los?
- d) Qual a percepção das editoras independentes em relação as editoras tradicionais?

3.7 Categorias e elementos de análise

Yin (2015) aborda, no estudo de caso, estratégias analíticas gerais que auxiliam na produção de conclusões analíticas e em maneiras de se conduzir a análise do estudo de caso. Na proposição teórica, uma das estratégias analisadas, o autor explica como esse método auxilia o pesquisador a separar os dados; quais são os importantes e os que não possuem relevância; a organizar o estudo de caso e definir alguns assuntos que precisam de estudo aprofundado.

As categorias de análise são a junção de dados e a harmonia com as teorias abordadas pelo pesquisador. É pertinente que estejam destacados os conceitos de modo funcional e integrado aos instrumentos correspondentes, para que os resultados possam ser relacionados com as categorias pré-definidas (PÁDUA, 2007). A autora também explica que as categorias são relevantes para transparecer as partes que possuem diferenças e semelhanças entre as informações que foram coletadas no meio teórico e prático.

Martins e Teófilo (2009) complementam ao colocar que os critérios teóricos devem ser aplicados de acordo com as possibilidades de comparação, essas que envolvem a capacidade do pesquisador de reconhecer suas competências, técnicas, experiências e índole, fatores internos que auxiliem na construção dessas categorias e elementos de análise.

As categorias são consideráveis para estabelecer concepções para as análises dos dados. Por este motivo, a presente pesquisa abordou algumas categorias e elementos de análises que são consideradas relevantes e foram adotadas para o estudo.

Quadro 01 – Categorias de análise e Elementos de análise

Objetivos específicos	Categorias de análise	Elementos de análise	Questões
a) Identificar as estratégias de marketing utilizadas pelas editoras independentes para se manterem no mercado; b) Descrever as estratégias utilizadas pelas editoras independentes para fidelizar seus clientes;	Estratégia	Estratégias de marketing, vantagens competitivas e competitividade.	Apêndice A – questões: 3, 5, 6, 7, 8, 11 e 12.
c) Analisar o público-alvo das editoras independentes, a utilização do mix de marketing e os meios de divulgação para atraí-los;	Marketing	Composto do marketing (4P's), marketing digital e relacionamento com o cliente.	Apêndice A – questões: 4, 9, 10, 13, 14 e 15.
d) Entender qual a percepção das editoras independentes em relação as editoras tradicionais.	Editoras	Editoras tradicionais e editoras independentes.	Apêndice A – questões: 1 e 2.

Fonte: elaborado pela autora (2019).

3.8 Protocolo de estudo

O protocolo de estudo, de acordo com Martins e Theóphilo (2009), é um instrumento que fortifica a confiabilidade da pesquisa por está aliada com o pesquisador, como uma forma de auxílio e orientação que busca garantir que os dados encontrados na investigação sejam próximos das respostas dos casos. Os autores ainda explicam que o protocolo são um conjunto de questões que assumem o papel de lembrar as tarefas que devem ser seguidas e o porquê de serem coletadas.

Segundo Yin (2015), o protocolo, em um estudo de caso, é relevante para apresentar a veracidade da pesquisa. Por este motivo, há alguns fatores que são pertinentes para ser apresentado no protocolo como: a) procedimentos, que envolvem agendamento da visita, escolha de quem será entrevistado e treinamento da equipe do estudo de caso; b) questões do estudo de caso, essas que são específicas de cada estudo e estão relacionadas as questões constituídas das teorias estudadas; e c) guia para relatório de estudo de caso, no qual terão informações básicas, resumos, referências, documentos e informações bibliográficas.

Quadro 02 – Etapas e procedimentos do protocolo de estudo

Nº de Etapas	Procedimentos do protocolo de estudo
1ª Etapa	I. Apresentou os objetivos; II. Definiu os sujeitos de pesquisa (editoras independentes); III. Levantou o número de editoras independentes; IV. Selecionou editoras independentes brasileiras para realização da entrevista; V. Elaborou roteiro prévio para a entrevista.
2ª Etapa	I. Realizou pré-teste das questões da entrevista; II. Agendou a entrevista com os colaboradores das editoras independentes; III. Realizou as entrevistas, analisando as relações entre elas e possíveis observações.
3ª Etapa	I. Transcreveu as entrevistas coletadas; II. Descreveu as entrevistas coletadas; III. Analisou as entrevistas coletadas relacionando aos principais conceitos; IV. Entrelaçou os casos e as informações coletadas.
4ª Etapa	I. Redigiu a conclusão; II. Revisou os capítulos (introdução, metodologia e análise das informações qualitativas); III. Ajustou possíveis incorreções.

Fonte: elaborado pela autora (2019).

3.9 Caracterização dos Sujeitos

Segundo Yin (2015), o pesquisador do estudo de caso possui a opção de deixar os entrevistados em anonimato, optando por usar nomes fictícios, ou não. O autor complementa com a explicação de que para preservar os sujeitos o anonimato pode ser usado em todos os participantes ou em apenas um em particular, o pesquisador pode nomear os indivíduos de modo que as identidades e informações dos mesmos permanecem em sigilo.

Como maneira de proteger as informações obtidas e os próprios entrevistados, fora adotado o procedimento de não revelar as identidades e optado por usar pseudônimos durante a análise das informações qualitativas. Os nomes das editoras foram substituídos por nomes de plantas e os nomes dos entrevistados foram substituídos pelos nomes dos personagens das obras publicadas pelas editoras.

Quadro 03 – Caracterização dos sujeitos

Editora	Pseudônimo dos Entrevistados(as)	Função
Trevo	Alice e Pedro	Editora e Editor
Lótus	Mariana	Diretora
Crisântemo	Diana	Editora
Antúrio	Dérick	Editor
Clússia	Piatã	Editor
Rosa	Gaya	Editora-chefe
Lupino	Damião	Assistente editorial
Calêndula	Camile	Editora
Centaurea	Inês	Editora

Fonte: Elaborado pela autora com base na coleta de dados (2019).

3.10 Critérios de validade/confiabilidade

“A Metodologia é a aplicação de procedimentos e técnicas que devem ser observados para construção do conhecimento, com o propósito de comprovar sua validade e utilidade nos diversos âmbitos da sociedade” (PRODANOV E FREITAS, 2013, p. 14).

Segundo Yin (2015), qualquer pesquisa está sujeita a ser questionada em relação a sua validade e a confiabilidade. O autor explica que há quatro testes que demonstram a qualidade da pesquisa, esses que conceituam a fidedignidade, a credibilidade, a confiabilidade e a fidelidade dos dados coletados. O primeiro teste é a **validade do constructo**, no qual se detecta as táticas que se relacionam aos conceitos estudados e aos procedimentos da coleta de dados. Em sequência, o teste de **validade interna**, que ocorre na análise dos dados, e está voltado para pesquisas de cunho explicativo, no qual a preocupação é a crença de que alguma condição pode iniciar outra, sendo que há a possibilidade de um terceiro fator envolvido e não considerado. Por continuidade, o teste de **validade externo**, analisado no projeto de pesquisa, no qual a preocupação é a identificação da aplicabilidade da pesquisa em outras futuras. E, por fim, o teste da **confiabilidade**, que faz pertinente a garantia de que os resultados encontrados na pesquisa serão as mesmas resoluções de outros estudos, isso que possui como tática o uso do protocolo do estudo.

Os autores Martins e Theófilo (2009) contribuem sobre o tópico com a constatação de que a validade e a confiabilidade podem ser comprometidas a partir de falhas que possam existir na pesquisa. Para os pesquisadores é pertinente explicar de forma detalhada, abordando com coerência e clareza o fenômeno estudado e os métodos utilizados, para que os leitores entendam e possam comparar o que foi teorizado com o que foi realizado na prática.

Por essa razão, o presente trabalho terá como tática específica, para comprovar a validade e confiabilidade do estudo, o uso do protocolo de estudo de caso que, de acordo com Yin (2015), é relevante para apresentar a veracidade da pesquisa, pois o protocolo garantira que os passos seguidos na pesquisa possam ser replicados em uma nova, por se tratar de uma documentação de processos e procedimentos detalhados.

3.11 Unidades de análise

As unidades de análise são os elementos que serão estudados e que podem ser individuais ou em grupos. Yin (2015) explica que em cada caso a ser estudado o entrevistado é analisado como uma unidade de análise, e assim que o pesquisador eleger uma unidade de análise, é aconselhável que não a considere definitiva, pois durante a pesquisa podem haver fatores que modifiquem a ideia inicial se fazendo pertinente uma revisão, assim como outros capítulos que existem na pesquisa.

De acordo com o autor Yin (2015), as unidades de análise podem ser múltiplas ou unitárias que se dividem em integrados e holísticos. Os casos unitários são aqueles peculiares, comuns, longitudinais, decisivos e reveladores, onde a unidade de estudo requer especificação da veracidade das informações e contribuições significativas para o estudo. Já as unidades de análise múltiplas, tipo que a presente pesquisa está inserida, vão compreender a teoria daquilo que está sendo estudado por vários ângulos e pontos de vistas.

Com base nas experiências literárias, no aumento significativo de editoras independentes no mercado editorial e a crescente exposição na mídia sobre o fechamento de importantes livrarias no país, observou-se que poderia haver alguma relação entre um acontecimento e outro. Que existia de fato algum

diferencial nas estratégias de marketing realizadas pelas menores para conseguir sobreviver a crise que se perdura no mercado editorial.

Por essa razão, surgiu a dúvida e a necessidade de verificar quais as estratégias de marketing utilizadas pelas editoras independentes, no entanto, ao investigar sobre o tema, foi possível perceber que o assunto ainda é pouco discutido no meio acadêmico e que seria uma oportunidade para abordar algo tão presente em nosso país, mas que ainda não havia uma discussão recente e abrangente.

Diante disso, foram escolhidas editoras independentes participantes do Choque literário: feira do projeto Coesão Independente, que consiste em um evento que envolve dezenas de editoras independentes interessadas em compartilhar experiências, novidades e informações relevantes sobre o modo como elas buscam divulgar seus trabalhos e atrair os clientes. Foram contatadas, por meio do Instagram, vinte editoras independentes e escolhidas nove (Aliás, Monomito, Barbatana, Skull, Nua, Cousa, Diário Macabro, Moinhos e Devora) no qual o critério inicial foi a facilidade do contato, do acesso e das informações, ter mais de seis meses no mercado editorial, ser de nacionalidade brasileira e não possuir vínculo com grandes livrarias. A localização das editoras permeia entre São Paulo, Fortaleza/Ceará, Vitória/Espírito Santo, Belo Horizonte/Minas Gerais e Rio de Janeiro.

Por considerar a distância de locomoção, recursos financeiros necessários e o tempo mínimo para a coleta, as editoras independentes contatadas responderam a pesquisa por meio do e-mail entre 16/05/2019 à 02/06/2019 em que as respostas foram enviadas em texto e áudio, prezando em todo o momento deixar aparente o que se sentia em relação as questões abordadas, no qual o foco principal é a estratégia, o marketing e os meios de divulgação.

3.11.1 Caracterização das Editoras

❖ ALIÁS EDITORA

"Mulheres quando se juntam deságuam, transbordam"

A Aliás editora, sediada em Fortaleza/Ceará e que possibilita intercâmbio com Pernambuco, Bahia, São Paulo e Rio de Janeiro, é um coletivo editorial formado por mulheres com o interesse de produzir livros, livros artesanais, fanzines (aglutinação de fã e magazine) e novos suportes para a literatura. A editora funciona desde 21 de setembro de 2017 e é formada por dez mulheres em busca de audibilidade, vez, cor, ouvidos, abraços ou o que suas consumidoras desejarem (ALIÁS, 2019).

A Aliás possui como objetivo incentivar e fomentar o trabalho de escritoras, ilustradoras e artistas visuais. Entre as atividades do grupo destacam-se a promoção do aumento de clubes de leitura e a publicação de obras de autoria feminina em sua localidade. A Aliás editora publica contos, crônicas, cartas, receitas, poesias e narrativas do cotidiano escritas exclusivamente por mulheres (ALIÁS, 2019).

A editora tem como propósito sair do lugar de incômodo para o lugar das soluções e o seu lema é proporcionar e ir junto com mulheres no mundo, sua proposta é agregar e produzir livros vestidos em objetos estéticos. Diferentes técnicas e materiais são utilizados para a confecção dos livros como: costuras, sobreposição de papéis, aquarelas, colorações à mão, xilogravuras, carimbos (ALIÁS, 2019).

Além do trabalho de confecção de objetos literários, a editora objetiva realizar encontros, saraus, debates, exposições, conversas e diversas ações em equipamentos públicos e particulares (ALIÁS, 2019).

Conforme figura 01, pode-se ver o logo e amostras dos livros da editora Aliás.

Figura 01 – Logo e Livros da Editora Aliás



Fonte: www.aliaseditora.com e www.issuu.com

❖ EDITORA BARBATANA

“Livros que a gente gosta, feitos do jeito que a gente gosta.”

A Edições Barbatana, criada no final de 2015 e localizada em São Paulo, é a iniciativa de dois amigos que se conhecem há mais de 20 anos e, enquanto foram construindo sua carreira no mercado editorial, sempre desejaram publicar livros juntos (BARBATANA, 2019).

A editora possui como proposta fazer livros com invenção gráfica e pesquisa editorial. Tem como pretensão resgatar a antiga relação de confiança entre autor/ilustrador e editor. Possui como diferencial a espontaneidade “controlada”, uma abertura a livros com temáticas e formatos diferentes e, ao mesmo tempo, o interesse sincero em recuperar clássicos incríveis da história do livro e republicá-los em edições bonitas e bem editadas (BARBATANA, 2019).

Os livros da Barbatana seguem duas linhas que se comunicam com liberdade, a pesquisa editorial e a experimentação gráfica, e trazem de tudo um pouco: textos de ficção e de não ficção para crianças e para adultos, tanto de autores e ilustradores conhecidos, como de jovens artistas até então inéditos ou pouco publicados. A revelação de talentos está, ao lado do garimpo de clássicos e da experimentação editorial e gráfica, na base de sua locomoção. Com atuação híbrida entre feiras, como a Miolo(s), e livrarias, alguns dos livros da editora Barbatana foram incluídos em clubes do livro, como Leiturinha, Quindim e A Taba, e em programas governamentais, como Minha Biblioteca 2018 (BARBATANA, 2019).

A editora tem alguns passos em planejamento que passam pela criação de um espaço híbrido que funcione como sede, estoque, livraria e espaço de eventos. O seu foco é no baixo custo operacional (MENDES; VERANO, 2019).

Conforme figura 02, pode-se ver o logo e amostras dos livros da editora Barbatana.

Figura 02 – Logo e Livros da Editora Barbatana

Fonte: www.edicoesbarbatana.com.br/

❖ EDITORA COUSA

“Quem nos conhece nos ama pela verdade que trazemos. Pelo amor aos livros”

A editora Couseira, fundada em 2009, dedica-se à publicação de poesia, prosa de ficção e textos teatrais. Está sediada na Rua Sete de Setembro, no coração do Centro Histórico de Vitória, em um pequeno e charmoso bar-café, onde realiza saraus, lançamentos e outras ações de divulgação e debate (RIBEIRO, 2016).

Os fundadores tiveram a estratégia de associar os livros à gastronomia, às artes plásticas, diferenciando-se de uma livraria normal, por fortalecer vários nichos e assim acabam atingindo o público por não atuarem em áreas convencionais da literatura. A Couseira é uma editora que acredita na importância do livro para o desenvolvimento cultural das pessoas e tem como missão difundir a palavra escrita nos mais diversos formatos, do tradicional papel ao formato digital, lançando novos autores e resgatando autores limitados à primeira edição (RIBEIRO, 2016).

A Couseira é uma das principais editoras de livros em atividade no Espírito Santo, com mais de 120 obras publicadas ao longo de sua trajetória de trabalho. Tem a maior parte de seu catálogo dedicado à literatura produzida em terras capixabas, difundindo autores já consagrados e estreantes, com publicações já indicadas para o vestibular da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES),

além de constar em bibliografias de programas de pesquisa em diversas instituições de ensino no Brasil e no exterior. Apesar do foco em literatura local, também lança autores de outros estados, atuando em intenso intercâmbio com outras pequenas editoras e ações literárias, principalmente na Bahia, em Minas Gerais e em São Paulo. Escritores de outros países também compõem o catálogo da editora (RIBEIRO, 2016).

A difusão e comercialização de conteúdos digitais caminha junto com a produção de livros físicos, confeccionando as obras também em formato e-pub e distribuindo nas principais lojas virtuais do país (RIBEIRO, 2016).

Conforme figura 03, pode-se ver o logo e amostras dos livros da editora Cousa.

Figura 03 – Logo e Livros da Editora Cousa



Fonte: <https://cousa.minestore.com.br>

❖ EDITORA DEVORA

“¡Hay que endurecerse, pero sin perder la ternura jamás!”

A Devora Editorial, localizada em São Paulo, foi criada em 13 de maio de 2017 por três amigos que já trabalhavam com livros e arte há algum tempo e compartilharam da vontade de um dia poder participar, de uma maneira ativa, honesta e bem-intencionada, desse vasto mundo de cultura que é a edição de livros (DEVORA, 2019).

A Devora Editorial é um projeto independente com o sonho de oferecer produtos editoriais de alta qualidade a preços acessíveis e projetos gráficos criativos. A sua linha editorial é voltada para a literatura infantil, livros mais

artísticos e experimentais e uma linha de não-ficção, com temas filosóficos e políticos candentes (DEVORA, 2019).

A sua missão é testar novos modelos de negócio no mercado do livro, valorizando parcerias mais curatoriais e mais direcionamento do público-alvo, indo contra a ideia de consumo de massa. Para tanto, busca ter políticas de descontos e de precificação mais justas para todos da cadeia produtiva, passando por autores, colaboradores, gráficas, até chegar ao cliente final. Os valores cultivados pela editora são fair trade e curadoria de conteúdo (DEVORA, 2019).

Conforme figura 04, pode-se ver o logo e amostras dos livros da editora Devora.

Figura 04 – Logo e Livros da Editora Devora



Fonte: devoraeditorial.wordpress.com e www.bancatatu.com.br

❖ DIÁRIO MACABRO

“Da escuridão para a sua estante.”

A Diário Macabro, sediada em São Paulo, surgiu em 2016 no entanto tornou-se oficialmente editora em dezembro de 2018. Iniciou-se somente com uma revista, propondo uma iniciativa renovadora da literatura nacional e buscando reviver a atmosfera das *pulp fictions* das primeiras décadas do século XX, bem como revelar novos talentos da literatura de horror do Brasil (DIÁRIO MACABRO, 2019).

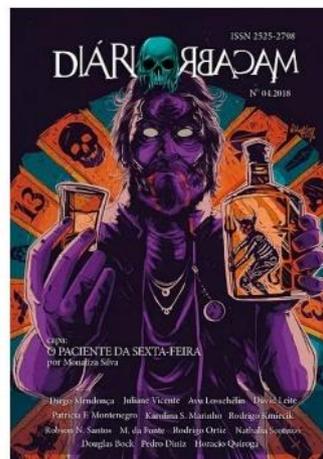
A Diário Macabro é uma editora dedicada inteiramente a dois gêneros literários que desde sempre nadaram contra a corrente: o fantástico e o terror, em todas as suas vertentes. Publicam semestralmente a Revista Diário Macabro,

uma antologia de contos de autores de todo o Brasil, dedicada a divulgar novos autores e propagar o horror pelo país. Também publicam romances, antologias de contos e HQs (DIÁRIO MACABRO, 2019).

A editora possui três princípios que são essenciais para seus criadores. O **primeiro é a paixão** por cada produto e projeto da editora. Na Diário Macabro, eles dedicam tempo a projetos que os cativam e os apaixonam. Cada livro publicado passa por um cuidadoso processo de seleção e curadoria, pois a qualidade literária é um elemento fundamental para as publicações. Procuram, também, manter uma proximidade grande com o autor para que haja troca de ideias e uma lapidação do material. O **segundo é a qualidade** em tudo o que fazem. Assim como prezam pela qualidade literária, também dedicam enorme atenção ao caráter gráfico e estético de suas publicações. Querem que seus livros sejam completos e primorosos, seja em conteúdo, seja em forma. O **terceiro é a dedicação** para cada cliente que atendem. Eles consideram seus clientes mais do que apenas clientes: os consideram seus parceiros e amigos. Dessa forma, procuram sempre dedicar uma atenção especial a cada um de seus parceiros, assim como estar sempre disponíveis e acessíveis para dúvidas e sugestões. A equipe é formada por apenas duas pessoas que são responsáveis pela parte editorial, técnica e gráfica da editora (DIÁRIO MACABRO, 2019).

Conforme figura 05, pode-se ver o logo e amostras dos livros da editora Diário Macabro.

Figura 05 – Logo e Livros da Editora Diário Macabro



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

❖ EDITORA MOINHOS

“Uma editora que cultiva gigantes e gigantas.”

Fundada em 2016, a Editora Moinhos, localizada em Belo Horizonte/ MG, é uma casa editorial independente que surge com o objetivo de publicar livros nos mais diversos gêneros, com ênfase na ficção (MOINHOS, 2017).

Sua proposta inclui o resgate de grandes clássicos da literatura brasileira e estrangeiras, buscando viabilizar obras ainda inéditas no país. Para cada autor que a procurar, a editora se propõe ser como um moinho, uma fonte de energia que impulsionará o seu trabalho, dando atenção individualizada ao texto e ao projeto gráfico do livro, a fim de entregar ao público uma obra de qualidade (MOINHOS, 2017).

Sua linha editorial tem ênfase na publicação de livros de ficção (distopias, literatura maravilhosa ou fantástica), contos, romances, novelas e traduções. A ideia é que, a partir de chamadas de originais por gêneros determinados, a Editora Moinhos possa conseguir viabilizar obras com um alto padrão de qualidade para autores que já vêm publicando seus textos no LiteraturaBr e de novos autores (MOINHOS, 2017).

Conforme figura 06, pode-se ver o logo e amostras dos livros da editora Moinhos.

Figura 06 – Logo e Livros da Editora Moinhos



Fonte: <https://editoramoinhos.com.br>.

❖ EDITORA MONOMITO

“Sonhamos ser mais do que um site: um ponto de encontro de escritores e do mercado editorial.”

A Monomito Editorial nasceu em setembro de 2017, em São Paulo, quando realizou seu primeiro lançamento. Desde então a editora se mostrou tanto uma alternativa a escritores que desejam se lançar no mercado oferecendo obras produzidas com qualidade, quanto uma resposta a leitores ávidos por histórias impactantes (MONOMITO, 2019).

O resultado do trabalho da Monomito, e todos os predicativos que vem colhendo, é uma consequência do prazer de estar unida a autores e a leitores no amor pela literatura nacional. O livro de qualidade é o seu compromisso e a sua assinatura (MONOMITO, 2019).

A editora possui uma diversificada linha editorial com obras que agregam cultura e entretenimento aos seus leitores. A meta maior é atrair mais pessoas para o universo do livro, conquistando novos leitores e arrebatando os mais experientes. A editora trabalha com a linha editorial voltada para o romance, terror, thriller, suspense, Policial, Fantasia, biografia, HQ e não-ficção (MONOMITO, 2019).

A Monomito Editorial está interessada em ajudar os seus autores a contarem suas histórias, e para isso conta com diversos serviços e está cercada de parceiros com qualidade reconhecida no mercado (MONOMITO, 2019).

Conforme figura 07, pode-se ver o logo e amostras dos livros da editora Monomito.

Figura 07 – Logo e Livros da Editora Monomito



Fonte: <https://monomitoeditorial.com>

❖ EDITORA NUA

“Queremos, apenas, levantar a saia da literatura e ver o que encontramos por lá.”

A editora Nua, localizada no Rio de Janeiro, foi fundada em 22 de maio de 2018 e possui uma equipe de cinco mulheres que trabalham com autores brasileiros, cujas propostas literárias fujam do que se entende por literatura comercial. A editora Nua foi construída a partir da ideia de que existe uma literatura brasileira que não é vista, a sua missão é formar autores e tornar público aquilo que se esconde ou é escondido (NUA, 2019).

O projeto nasceu da necessidade de divulgar e formar novos autores nacionais, a partir de Coleções dedicadas à ficção (Outra História), não ficção (Viva Voz), textos educacionais (Papo Reto), poesia (Palavra Crua) e dramaturgia (Atos em Cena). A editora publica ficção, não ficção, poesia e dramaturgia brasileiras produzida por negras e negros, LGBTQIA+ (Lesbicas, Gays, Bissexuais, Transgêneros, Queer, Intersexo, Assexuais e mais), pessoas com necessidades especiais, neurodivergentes e ativistas. Seus textos fogem do comercial e se destacam por suas experimentações temáticas ou estruturais (NUA, 2019).

A Editora Nua é um espaço de divulgação e desenvolvimento para novos talentos da literatura brasileira - com um olhar voltado para a representatividade negra, feminina, LGBTQ e de lugares de fala pouco publicados. Sua meta é ter 90% de nosso catálogo composto por obras nacionais (NUA, 2019).

Conforme figura 08, pode-se ver o logo e amostras dos livros da editora Nua.

Figura 08 – Logo e Livros da Editora Nua



Fonte : <https://loja.umlivro.com.br/editoras/n/nua> e <https://www.catarse.me>

❖ EDITORA SKULL

“A Skull não irá cobrar pelo seu livro, mas sim pelo seu talento.”

A Skull, localizada em São Paulo, foi fundada em abril de 2017 com a intenção de apostar em autores nacionais. Hoje detém um catálogo com 60 títulos, destes 3 internacionais. A editora acredita que apostar em um único nicho deixaria a Editora proibitiva a outros e resultaria em perder a chance de publicar obras incríveis (SKULL, 2019).

De modo genérico, a caveira simboliza mudança, transformação, renovação, início de um novo ciclo. Voltada para a publicação de autores nacionais, a Skull quer fazer a mudança na literatura, trazendo o melhor da fantasia, ficção, hot, romances históricos, aventura e outros. Atualmente os livros são publicados em três formatos: físico, digital e audiobook (SKULL, 2019).

A editora Skull, tem como missão o apoio de autores nacionais, publicando-os de forma rápida e barata. Seu intuito é realizar o sonho dos autores que desejam publicar seus livros sem impedimentos. Pautada nos valores de honestidade e transparência, oferece um trabalho de qualidade dando ao leitor não somente um livro, mas uma experiência a cada página. A editora almeja o crescimento para o futuro, sua aposta nas vendas 100% online e eventos tem dado certo (SKULL, 2019).

Conforme figura 09, pode-se ver o logo e amostras dos livros da editora Skull.

Figura 09 – Logo e Livros da Editora Skull



Fonte: <https://www.facebook.com/editoraskull/>

4 ANÁLISE DE DADOS E EVIDÊNCIAS

As análises são tratamentos para transformar os dados brutos em informações claras e precisas, em que áudios e vídeos são transferidos para textos para que haja uma melhor observação sobre aquilo que foi dito durante a coleta dos dados (GIBBS, 2009).

A análise de dados utilizada para esta pesquisa foi a análise de conteúdo, pois esta tem como característica o auxílio nas pesquisas qualitativas em interpretar o conteúdo e os fenômenos que o pesquisador se propôs a investigar. De acordo com Moraes (1999), a análise de conteúdo auxilia as pesquisas qualitativas e quantitativas a interpretar as mensagens a um nível diferentes do comum. O autor também deixa claro que esse método utiliza a indução e intuição como estratégias para ter uma compreensão do fenômeno em um nível mais elevado.

Tozone-Reis (2010) afirma que a análise de conteúdo é uma técnica de comunicação, em que é preciso separar as camadas de dados que não interessam e enxergar o que está implícito e explícito e revelá-las.

De acordo com Amado (2017), na análise de dados em casos múltiplos o processo de verificação é indicado seguir cada caso individualmente, pois requer uma continuidade nas observações, a visão de todas as convergências e divergências, e somente depois a análise comparativa de todos os casos deve ser realizada, onde serão alinhadas todas as particularidades e representatividades.

Segundo Martins e Theófilo (2009), não há uma única maneira de analisar os dados, porém é relevante que o pesquisador possua uma estratégia analítica geral, protocolo de estudo rico em detalhes, categorização de pontos-chave, para que esses instrumentos possam ajudar no momento de explicar o estudo do fenômeno e os resultados encontrados. A análise deve ser transparente, a ponto de deixar evidente que aquilo que foi abordado fora suficiente para realizar a investigação.

4.1 Análise das informações qualitativas

No presente capítulo são apresentados as informações qualitativas coletadas durante a pesquisa, a análise realizada e seus resultados. A análise possui como objetivo revelar, por meio das resoluções dos colaboradores das editoras independentes, inquisições em relação as categorias de análise: estratégia, marketing e editoras.

4.1.1 Estratégias de marketing

Segundo Kotler e Armstrong (2015) na estratégia de marketing para que seja entregue valor ao cliente deve ser pensados sobre o produto, o local em que ele será disponibilizado, o preço a ser cobrado por ele e quais as maneiras de divulgá-lo. Eles complementam que a estratégia de marketing é voltada para o cliente e a satisfação dos mesmos de modo que possa fidelizá-los. Alguns dos fatores importantes a serem pensados são: os custos, acessibilidade, qualidade e centros de distribuição.

Observou-se, por meio das questões analisadas, que o mix de marketing está presente nas editoras estudadas em aspectos convergentes em relação a preço, qualidade do produto, inovações para atrair os clientes, novos centros para distribuir o produto e a busca contínua pela sobrevivência das mesmas. Em resposta, editores apresentaram suas observações sobre algumas estratégias de marketing importantes de modo que evidencie o que fora citado anteriormente. Diana, que ocupa o cargo de editora na editora Crisântemo, declarou que: *“investimento em qualidade de produção, participação em eventos/feiras, construção gradativa de imagem sólida junto aos nichos”* são as estratégias que eles usam para se manter no mercado editorial.

Identificou-se que as participações em feiras, eventos e as associações de outros produtos nos negócios são ações inovadoras que envolvem as oportunidades existentes no mercado e que atraem o público para essas empresas. No entanto, algo relevante a ser analisado é o fator **lucro** que em algumas situações tornou-se um objetivo de segundo plano, o que foge da realidade de organizações de mesmo mercado. O editor Dérick, da editora Antúrio, alega que os *“orçamentos para a publicação são abaixo do mercado,*

nosso lucro vem essencialmente das vendas”, no entanto ele explica que apesar disso eles possuíam um rendimento maior de lucro por trabalhar o marketing junto com o autor e isso ultrapassa os valores que seriam recebidos por contrato.

Em concordância, Santos e Silva (2012) dizem que a estratégia de marketing na condição composto de marketing auxilia na competição entre a empresa e seus concorrentes. O composto de marketing, os 4Ps são ferramentas que resultam vantagens competitivas e valor através da satisfação do cliente. Mesmo que não haja fins monetários, a sua utilização é importante para o crescimento da imagem e da credibilidade da empresa, assim estará visível para todos o que suas ações resultam em benefícios daqueles que estão envolvidos.

As editoras também trouxeram outros pontos de vista que envolvem a estratégia de marketing e acrescentam na percepção dos mesmos sobre o mercado que estão inseridos. Pedro, editor da editora trevo, explica que *“Tentamos fazer um trabalho honesto, sincero, com perfil autoral. Usamos muito de nossa experiência profissional no mercado editorial, de mais de 20 anos, mas tentamos transformar isso, nas ações da “Trevo”, em algo intuitivo, sem maquiagem.”*. Trazendo outro ponto de observação, Piatã, que ocupa o cargo de editor da editora Clússia, esclarece que *“Não é possível pensar o livro sem criar a atmosfera favorável a seu crescimento. Participar, criar, apoiar iniciativas culturais é preparar terreno para crescimento dos livros. (...) Reinvenção a cada ano. E ter foco regional sem perder o nacional. Edição é luta de solo. Literatura é judô, jiu jitsu... Tem que estar perto pra vencer. Eu chamo de literaluta.”*

Foi possível observar que as editoras possuem uma preocupação com seus produtos e a maneira como vai entregá-los para seus clientes primários (os autores) e como os consumidores finais (os leitores) terão uma percepção sobre eles. Vale ressaltar que essa estratégia, por parte das editoras, é intuitiva, uma maneira que encontraram para se manterem no mercado editorial. Mota (2009) traz um pensamento característico dessas editoras, no qual ele diz que a estratégia é a busca contínua pela sobrevivência da organização. É a busca pelos melhores insumos e recursos, a melhor maneira de produzir, buscar sempre o melhor centro para a distribuição dos produtos para que seja de fácil acesso dos consumidores, a melhor maneira de lidar com as informações, sejam elas internas e externas, e como corresponder o seu público.

4.1.2 Vantagens competitivas

Por meio das informações obtidas, percebeu-se que as vantagens competitivas se orientam por pontos que se assemelham em relação a origem e divergem em relação a alguns aspectos que consideram-se importantes. Entre essas vantagens foi possível observar que a qualidade gráfica, o modo de atendimento ao público, trabalhar com público-alvo de autores específicos, e a acessibilidade foram pontos que convergiam entre algumas editoras, mas se distanciavam pelos gêneros que as editoras escolheram trabalhar.

De acordo com Hill *et al.* (2011) para obter vantagens competitivas é relevante que haja procedimentos estratégicos que encaminhem a empresa de modo que ela saiba as direções que precisa percorrer. Os autores expõem sobre a impossibilidade de cópia, diz que essa questão é um dos fatores que agregam valor para a empresa e traz vantagens competitivas perante aos concorrentes.

A editora-chefe Gaya, da editora Rosa, relata que seu público-alvo *“assumem lugares de fala que são pouco prestigiadas, invisibilizadas, que sofrem preconceito”*. Já Mariana, que possui o cargo de diretora na editora Lótus, deixou claro durante a entrevista que o seu foco são mulheres, independente do gênero que seja preciso publicar, ela diz que seu lema *“é ir junto com mulher no mundo”*. Observando esse dois casos específicos, podemos visualizar os caminhos estratégicos que as editoras citadas buscaram seguir e que esse foco operacional torna-se, mesmo que de modo involuntário, uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes pelo valor que é agregado no momento que se expõe as razões intrínsecas e determinantes para a escolha do grupo.

O autor Zedone (2007) afirma que para as empresas é considerável compreender o mercado que atuam e as suas dimensões, assim elas buscam de maneira objetiva adquirir forças empresariais e vantagens competitivas. Uma das estratégias que o autor apresenta como importante em um universo competitivo é buscar a adaptação as mudanças que possam ocorrer no ambiente. Piatã, editor da editora Clússia, traz o seu exemplo de adaptação: *“Quando o livro entrou em crise, associamos ele à cerveja artesanal. Ganhamos fôlego. Depois ao café especial. Ganhamos fôlego de novo. Viramos um ativo centro cultural, referência em debates, arte. Foi uma reinvenção necessária.”*

Desta forma, percebeu-se por meio das entrevistas que as editoras buscam ao seu modo trazer inovações que proporcionam oportunidades e crescimento no mercado. As vantagens competitivas, segundo Toledo e Fortes (1989), se dão por meio das distinções entre uma organização e outra e que há elementos importantes dentro do marketing estratégico para obtê-las. Alguns desses elementos estão relacionados com a definição de mercado e público-alvo, a possibilidade de amplitude nos negócios e a seleção de possíveis alternativas que envolvem o produto em possíveis épocas de vulnerabilidade.

4.1.3 Competitividade

A partir das entrevistas, foi possível perceber que a concorrência é um fator em unanimidade. Todas as editoras concordam que não há concorrência entre elas e que no meio editorial há espaço para todos, pois cada um possui uma maneira de trabalhar na produção dos livros que publicam. Como exemplo, a editora Inês, colaboradora da editora Centaurea, explica que *“neste mercado não somos 'concorrentes', somos irmãos, e aqui 'Ninguém solta a mão de ninguém’*”. Em concordância, o assistente editorial Damião, da editora Lupino, diz que *“Coletivizar é sempre melhor que individualizar”*.

Segundo Ribeiro (2012) as estratégias voltadas para a concorrência busca observar as questões que implicam a **posição**, no qual se analisa o ambiente interno e externo da organização, e a **perspectiva**, em que a organização faz uma análise de como se vê perante seus concorrentes e a participação dela no mercado.

Carvalho e Laurindo (2010) explicam que alianças estratégicas obtém vantagens competitivas através da compreensão dos processos e das relações de sobrevivência. Os autores dizem que em grupo as empresas alcançam objetivos que individualmente não atingiriam, pois a cooperação auxilia em ganhos em especialização, no aprimoramento de processos, na redução de riscos, em inovações e conhecimento. Os entrevistados frisam que são colaborativos, parceiros e que através do projeto Coesão independente é possível trocar ideias e ajudar uns aos outros. Gaya, editora-chefe da editora Rosa, informou que: *“A Coesão independente foi criada para isso. Foi criado para que a gente se conhecesse, para que a gente deixasse de se ver como*

competidor. Ela complementa que com o projeto eles compartilham tudo “compartilha as nossas estratégias de campanha de marketing, a gente compartilha as estratégias para fazer um financiamento coletivo bombar na internet. É na base do companheirismo mesmo.”

4.2 Composto de marketing (4P's)

No que se refere à **produto** e **preço**, tendo o livro físico/digital como principal item, observou-se que os entrevistados buscam vender seus produtos a preços baixos, justos e acessíveis, com possibilidade de descontos e possuindo como pretensão a qualidade gráfica, do design, da edição e do conteúdo. Como exemplos, a editora Alice, da editora Trevo, explica que são reconhecidos pela *“qualidade da edição”* e Camile, editora na editora Calêndula, relata que seus clientes *“costumam elogiar nosso carinho dado ao material, nossa dedicação e nosso design, que é bem marcante”*.

Conforme Kotler e Armstrong (2015) o composto de marketing ou os 4Ps é uma ferramenta que auxilia a empresa na busca pelo seu público-alvo e é por meio dele que a ela irá determinar o que fazer para atrair seus clientes e guiá-los em direção aos seus produtos. O “P” **produto** se refere ao bem ou serviço que a empresa irá oferecer, poderá está posicionado para a pretensão de se ter variedade, qualidade, design, nome da marca e tipo de embalagem (cor, tamanho e forma). O “P” **preço** está relacionado a quantia determinada para se obter o bem/ serviço, tendo como possibilidades as negociações, descontos, concessões e prazos de pagamento. O “P” **praça** envolve os locais e ocupações referentes a distribuição do produto para o consumidor, viabilizando os canais de venda, possibilidades de estoques e logística. O “P” **promoção** está associado as maneiras que a empresa utiliza para deixar a marca aparente para o consumidor-alvo, é a maneira que a empresa dirá que seu produto existe, podendo ser através de propaganda, venda pessoal, canais de divulgação e promoções.

Percebeu-se que as editoras, em períodos que as vendas estão em baixo número, buscam agregar outros produtos, tendo assim maior variedade e podendo atrair um maior número de consumidores através dos bens secundários. Cobra (2009) esclarece que é importante ampliar a linha de

produtos, pois assim não há perda de vendas. O autor ainda reforça que acrescentar a venda de produtos já existentes no mercado é uma estratégia para a empresa manter o negócio vivo e essa decisão está voltada para a penetração de mercado. Algumas das implementações que as editoras fizeram foram produzir oficinas e revistas; associar a alimentos, café e cerveja; e oferecer fretes diferenciados. Em pesquisas realizadas pelo autor Cobra (2009), sobre motivos de compra de produtos, os itens revista e café possuíam maior incidência, pois estavam relacionados ao estilo de vida do consumidor, a compra por impulso e a facilidade de acesso. O café, segundo o autor, é um dos produtos com maior número de aquisição já que a publicidade estimula o seu consumo em determinados horários do dia.

Ao que se refere à **praça** verificou-se que existe diversas possibilidades para as editoras. Em alguns pontos houve convergências, no entanto alguns lugares em específico foram ditas apenas por uma ou outra editora. Em um apanhado geral, elas citaram que disponibilizam seus produtos em sites online, livrarias, eventos grandes e pequenos, sebos, feiras, através das redes sociais, em bancas de rua, em bienais, em pontos de consumos consciente, clubes de livros, saraus e em alguns casos os próprios autores(as) vendem seus livros tanto nas redes sociais como usando o método boca a boca. Mariana, diretora da editora Lótus, menciona: *“estamos numa livraria pequena (...) em um bar cultural, (...) numa banca chamada banca Carrocinha, (...) dentro do espaço de arte pública (...) e de mão em mão”*. Rocha e Platt (2015) dizem que na adoção da estratégia da distribuição intensiva é possível conseguir exposição e oportunidades através da maior disponibilização dos produtos em determinadas localidades, no entanto também é preciso o investimento em três fatores: conectividade, comunidade e colaboração.

Referente à **promoção** observou-se que as editoras utilizam, em sua totalidade, do marketing direto através da divulgação na internet em suas redes sociais. Algumas buscam a propaganda ou a publicidade em mídias sociais, em imprensas que dão espaço à literatura e em blogs parceiros que possam resenhar ou indicar os livros. Percebeu-se que poucas utilizam da promoção de vendas, as que utilizam do método procuram desenvolver concursos, clube de vendas/clube de assinaturas e cupons. Dérick, da editora Antúrio, colabora com a análise ao aduzir que utilizam *“o Instagram como portal maior, Facebook,*

twitter, temos 25 parceiros que nos divulgam, resenham os livros e apoiam as ações da editora”.

Kotler e Armstrong (2015) abordam que no composto promoção as empresas aproveitam as novas redes sociais para terem maior interação e estarem mais próximas dos seus clientes no momento de trocar informações. Os autores trazem uma adversão sobre o uso das redes sociais, pois o marketing pode ter um efeito oposto quando se trata das diversas opiniões e suas divergências. Como benefício, as redes sociais é uma ótima ferramenta para as empresas construírem um relacionamento duradouro com seus clientes, entenderem as necessidades e os gostos específicos do seu público-alvo.

4.2.1 Marketing digital

Sob o ponto de vista de Barcellos e Schelela (2012), A internet tem se tornado um lugar propício para vendas de determinados nichos de mercado e o seguimento literário é um deles. Como foi abordado no tópico anterior, percebeu-se que as editoras entrevistadas já utilizam da internet e das redes sociais para promover a venda de seus produtos e divulgá-los, além de manter um contato mais próximo com seus consumidores.

Cavallini (2008) elucida que a internet é um espaço favorável para o marketing boca-a-boca e é necessário que as empresas tenham apenas a criatividade e a capacidade de criar postagens interativas que chamem a atenção de seu possível cliente. A internet é um campo facilitador, com ela os custos de comunicação diminuem e as informações fluem com maior agilidade e precisão.

Entretanto, se for pensado diretamente no produto livro, em suas características físicas e tangíveis, pode-se visualizar a sua evolução digital: os e-books. Os livros eletrônicos (e-books) podem causar curiosidade sobre o produto e benefícios para o setor editorial. Cavallini (2008) menciona sobre os e-books e como o essa evolução do livro abre espaço para novos produtos, como os leitores digitais (Kindle, Lev, Kobo e entre outros).

Por meio das entrevistas, percebeu-se que o modelo de livro digital ainda não foi aderido por todas as editoras entrevistadas. Apesar de algumas delas admitirem que o formato digital ajuda a atrair clientes, a utilização do modelo faz parte de um planejamento futuro ou não é de interesse da editora. De acordo

com Diana, colaboradora da editora Crisântemo, para o formato digital “os dados do mercado não são animadores”. Em concordância, Piatã, editor na editora Clússia, explica que o formato digital é um “Algo a mais. Não pegou ainda”.

Kotler e Armstrong (2015) trazem outras informações em relação aos livros eletrônicos. Segundo os autores, os e-books superaram o número de venda dos livros físicos o que pode ser prejudicial ao setor editorial. Além disso, os e-books coletam dados que podem auxiliar na elaboração de novos livros com base nos interesses dos leitores, pois através dele os leitores deixam rastros de informações com suas preferências, até mesmo quando ocorreu o acesso ao livro digital e as vezes que retornou para lê-lo.

Os e-books são considerados, pelos autores, produtos complementares que podem trazer benefícios como: atrair consumidores para o produto principal através de preços, causar curiosidade sobre o design do livro físico e uma maneira de receber feedbacks. Em conformidade, Damião, assistente editorial da editora Lupino, declara que os livros digitais “têm chegado a diversos locais que não conseguiríamos chegar com os livros impressos, e para uma pessoa que lê sempre isso é muito bom, então os livros digitais valem a pena”.

Cavallini (2008) explica que apesar da possibilidade de com os e-books os leitores conseguirem ter dezenas de livros no alcance da mão e o seu crescimento influenciar na diminuição do uso de árvores, a cultura do papel e as suas características, de cheiro e impressão ao toque, são fatores que seguem como desvantagem para o livro eletrônico.

4.2.2 Relacionamento com o cliente

Segundo Cobra (2009), o marketing de relacionamento é a função responsável por construir ações que resultem na satisfação de modo que o cliente se mantenha consumidor de uma empresa a longo prazo e tenha a preferência para seus produtos. O autor ainda menciona que o relacionamento entre a empresa e seus clientes é a base para a sobrevivência da mesma e por essa razão o marketing busca formar um valor elevado para o consumidor através da qualidade dos produtos, do atendimento e do custo para adquirir o bem, além de observar o que é esperado da empresa pelo mercado.

Em concordância Kotler e Armstrong (2015) mencionam que na gestão de relacionamento o marketing busca formar valor e satisfação para cliente, pois clientes satisfeitos tendem a serem fiéis. Os autores complementam com exemplos de ferramentas que auxiliem as empresas a criar relacionamento com seus clientes, por exemplo: através de propagandas, relações públicas, parcerias com clientes-chaves, programas de fidelidade, programas de marketing interativo e entre outros.

No que se refere à relacionamento com os clientes, foi observado que as editoras buscam como ações para fidelizar os clientes: manter uma relação de parcerias com processos bem transparentes; responder de forma honesta e com o tempo mais curto possível; através do afeto, da atenção e da audibilidade; criando ações voltadas para os clientes mais fiéis; buscando maneiras de ir juntos e atrás do mesmo propósito; tendo um contato direto através das redes sociais; e por meio dos produtos, da qualidade e do preço. Mariana, diretora da editora Lótus, contribui com a análise ao citar que *“as pessoas não tem mais tempo de parar, de escutar, de perceber e eu acho que a gente faz muito isso.”* Sob outro ponto de vista, Camile, colaboradora na editora Calêndula, explica que seus clientes são fidelizados através da revista que publicam periodicamente, pois *“Como ela possui periodicidade, os clientes acabam sempre voltando para conferir a edição seguinte.”*

Cobra e Franceschini (2012) relata que conhecer o cliente é fundamental e o feedback possui a capacidade de medir e de ter controle sobre o desempenho da empresa. Os autores expõem que o feedback é relevante para a gestão da empresa, pois as avaliações dos clientes apresentam resultados que podem ser comparados com dados anteriores ou até mesmo com o dos concorrentes, possibilitando melhorias e o aperfeiçoamento de suas estratégias. Os autores ainda alegam que o marketing é um ciclo que compreende a análise, a avaliação, a ativação e a adaptação.

Com base nas informações das entrevistas, identificou-se que as editoras, em sua maioria, não utilizam de ferramentas que colem as considerações dos clientes sobre a experiência com o produto ou o atendimento, no entanto algumas informaram que ainda pretendem implementar. A minoria de editoras que possuem ferramentas para coletar o feedback dizem que utilizam de formulários de pesquisa, solicitam na própria loja que os clientes façam suas

4.3 Editoras tradicionais X editoras independentes

Com base nas entrevistas, foi possível observar que não há uma definição preestabelecida sobre o que são as editoras independentes, apenas se vê modos de trabalho que as distingue das demais. Por essa razão, foi questionado para as editoras independentes, durante a entrevistas, sobre as principais diferenças entre elas e as consideradas editoras tradicionais e assim tivemos, do ponto de vista dos entrevistados, os quesitos que para eles são considerados divergentes entre os dois grupos.

De acordo com a entrevista concedida a Revista Usina em 2016, Raquel Menezes, presidente da Liga Brasileira de editoras (LIBRE), explica que uma editora independente é aquela que não tem o seu capital relacionado a recursos de terceiros. A sua demanda é autônoma, não há a necessidade de atender os objetivos propostos pelo mercado ou a grandes grupos que não são administrados por editores e, por essa razão, as editoras independentes possuem a autonomia de publicar aquilo que ela deseja publicar.

No que concerne a editoras tradicionais, com base nas respostas dos entrevistados, observou-se que as mesmas são consideradas editoras que possuem um suporte financeiro e que estão inseridas em um seguimento de mercado no qual trabalham com processo de produção, vendas e valores já preestabelecido de uma maneira inviável para as editoras independentes. A editora tradicional visualiza o produto livro como fonte de lucro, levando em consideração pesquisas de mercado sobre livros vendáveis e que geralmente se distanciam do autor nacional por questões culturais. Por essa razão, as tradicionais dependem de redes de livrarias, no qual precisam pagar altas porcentagens de royalties, e de publicações de autores de renome que agregam clientes para a editora por conta dos indivíduos que lhe acompanham durante a sua trajetória. Inês, colaboradora da editora Centaurea, explica que na editora tradicional *“A curadoria de conteúdo é mais dependente da aposta no sucesso comercial do livro, bem como o projeto gráfico é limitado por este mesmo parâmetro”*.

Já as editoras independentes, do ponto de vista dos entrevistados, são editoras que possui menos amarras em seus processos de trabalho e não possuem alguém que faça exigências ou defina métodos quando as publicações,

pois o investimento parte do capital próprio. Elas buscam novas formas de se aproximar do leitor e do autor sendo quase impossível “soltar a mão dos autores”; possuem um tratamento pessoal com o livro tendo o modelo de negócio voltado para linhas editoriais que são do seu interesse; as editoras detêm a liberdade de escolher conteúdos que sofrem censura e é visto como polêmico por outros mercados editoriais. Tendo como colaborador da análise, Damião, assistência editorial da editora Lupino, menciona que uma editora independente “é uma editora livre de quaisquer tipo de influência onde somente o capital comanda”.

Os entrevistados Dérick, editor da editora Antúrio, Piatã, editor da editora Clússia, e Damião, assistente editorial da editora Lupino, afirmaram que não compreendem as razões para haver distinção quanto as definições de editora independente e tradicional, pois antes de ser tradicional todas as editoras passam pela fase independente, no entanto, quando questionadas, se encaixam no quesito independente pelo modo de publicação, da maneira como tratam seus clientes e por falta de uma definição que melhor se adeque.

Quando questionados sobre as razões para serem editoras independentes e não tradicionais os resultados foram similares em alguns fatores. Como elementos de unanimidade fora citadas as questões financeiras voltadas para investimentos e manutenção do empreendimento, políticas de negócio e a liberdade de escolha em suas criações.

Para ilustrar os resultados, a figura 11 exibe uma nuvem com as palavras-chaves ditas pelos entrevistados sobre editoras tradicionais e independentes.

Figura 11 – Nuvem de palavras com palavras-chaves de todos os entrevistados sobre editoras.



Fonte: informações qualitativas e gerado no aplicativo WordCloud.

5 CONCLUSÃO

Do ponto de vista de Vergara (2009), a conclusão é o capítulo formado por todas as respostas identificadas durante a investigação. A autora menciona que é relevante resgatar a pergunta-problema para assim apresentar ao leitor as resoluções sobre o que foi proposto como tema de investigação. Ela ainda explica que a conclusão é o momento para o autor revelar além dos resultados, é a oportunidade de apresentar o seu posicionamento em relação a tudo que foi estudado.

No presente capítulo, foram percorridas as resoluções a cerca da pergunta-problema, tendo em vista que por meio dela é possível perceber se as questões que envolvem os objetivos específicos foram atingidas.

Ainda neste capítulo, foram apresentadas sugestões para as organizações pesquisadas, propostas de estudos futuros e as limitações que ocorreram durante o estudo.

5.1 Considerações finais

Pergunta-problema: *“Como as estratégias de marketing podem influenciar nos resultados, sociais e financeiros, das editoras independentes?”*

A elaboração do presente estudo possibilitou a análise sobre as estratégias de marketing utilizadas pelas editoras independentes para se manterem no mercado editorial. Observou-se que as editoras entrevistadas procuram permanecer ativas perante o público-alvo, participando de eventos, criando projetos interativos, buscando atraí-los através das redes sociais e possuindo a preocupação de produzir livros com qualidade através de uma curadoria efetiva e transparente.

Ao analisar questões de competitividade e concorrência, percebeu-se que entre elas o que de fato ocorre é uma parceria mútua no qual um ajuda o outro, apresentando situações que podem ser problemáticas e outras em que obtiveram êxito. A união das editoras é uma forma de fortalecimento, uma cooperação estratégica baseada em troca de experiências e auxílio em processos que sem a parceria poderia não existir.

É interessante destacar os fatores que são importantes para o crescimento das editoras independentes, pois é perceptível que há entre elas a valorização por aquilo que fazem, como os entrevistados dizem: “amor aos livros”. Os colaboradores buscam melhores profissionais para trabalharem nos projetos, procuram analisar gráficas com valores acessíveis para não encarecer o produto, trabalham na divulgação junto com os autores e se esforçam para apoiar e incentivar a cultura, como associar produtos secundários que agregam valor para os livros e promovem satisfação para aqueles que os consomem.

Outro aspecto importante que foi observado é a relação entre elas e os seus clientes, sejam eles os escritores ou leitores. Percebeu-se que há uma relação de diálogo muito próxima entre eles, o que se torna mais um ponto positivo se relacionado as editoras tradicionais que não possuem essa proximidade com seus consumidores. As editoras independentes, em sua maioria, participam de eventos regionais, fortificam primeiramente em seu lugar de origem e em posteriori expandem-se gradativamente para outras regiões em que tem fácil acessibilidade.

As editoras fidelizam seus clientes através de ações de participação e colaboração, conseguindo estar em sebos, feiras, eventos, livrarias, saraus e entre outros espaços abertos para o público. As editoras independentes buscam chegar em lugares de acesso que não são levados como prioridade pelas editoras tradicionais, que em sua maioria são visualizadas como editoras com o modelo de negócio voltado apenas para o lucro e publicação de clássicos.

O público-alvo das editoras pertencem a seguimentos diferenciados, pois além de pertencerem a lugares distintos leva-se em consideração a linha editorial que cada uma escolheu seguir. Enquanto há editoras que seguem para uma linha editorial infantil outra está relacionada a temas voltados para terror, suspense, ficção científica, poesia, livros acadêmicos e entre outros.

Outro posicionamento que pôde ser observado em relação ao público-alvo foi a escolha de algumas editoras em trabalhar com autores pertencentes a um grupo específicos e que geralmente não são aceitos com regularidade em editoras tradicionais, como exemplos contemplou-se a editora que tem o seu foco voltado apenas para escritoras femininas e outra no qual trabalha somente com grupos que sofrem preconceitos e não são privilegiados pela sociedade

(negras e negros, LGBTQIA+, pessoas com necessidades especiais, neurodivergentes e ativistas).

Notou-se que apesar do produto de venda entre as editoras ser o mesmo, as experiências que cada um deseja transmitir para seus consumidores são de estilos literários diferentes. Percebeu-se que as editoras buscam algo voltado para questões e resultados sociais, se preocupam em incluir grupos de autores que precisam de voz na sociedade e em disponibilizar os livros com preços mais acessíveis de modo que possa chegar em todas as classes, mesmo que isso não resulte em resultados econômicos positivos ou que não seja fonte de sobrevivência pessoal.

Constatou-se que isso difere dos interesses de uma editora tradicional que busca, assim como qualquer organização com fins lucrativos, ter algum retorno satisfatório, em questões monetárias, daquilo que se propõe a oferecer. Porém, para isso, os grandes grupos se tornam reféns de livrarias o que não parece ser uma boa solução por conta das altas porcentagens que devem ser entregue em retorno.

Percebeu-se que boa parte da estratégia das editoras independentes é intuitiva e baseada em casos empíricos, considerando o lado afetivo ao produto livro e as suas formas de encantar o público. As formas de divulgação está predominante na internet, principalmente nas redes sociais, no qual o público possui uma interação maior e mais precisa com as editoras, entretanto o formato de livro digital ainda não deu certo para todos os entrevistados.

Com as informações obtidas, foi possível compreender a importância da estratégia, tanto nas empresas de grande porte como nas de médio e pequeno, para se ter bons resultados, pois é através das estratégias que as organizações possuem ideias sobre seus objetivos e metas; além de gerar um norte para qual caminho a empresa quer seguir e as maneiras para se chegar lá; tendo em vista que é pertinente levar em consideração os desejos e necessidades do seu público-alvo na sua formação de valor para assim possibilitar o relacionamento de troca com maior frequência.

A estratégia alia ferramentas que possibilitam ganhos competitivos e financeiros e junto ao marketing permite também a fidelidade dos clientes através dos pontos positivos obtidos conforme a utilização do mix de marketing (preço, praça, produto e promoção) e do marketing digital, formando assim resultados

econômicos, sociais e ambientais positivos e consolidando uma rede de satisfação entre todos os envolvidos.

É interessante que as organizações compreendam o que o mercado espera dos seus produtos e serviços, no entanto, para chegar a isso, é ainda mais importante que a empresa saiba o que deseja de si mesma ao longo dos anos.

5.2 Sugestões para as organizações

Diante dos resultados obtidos na pesquisa, identificou-se que há questões que se fazem relevantes algumas melhorias, para que assim haja a obtenção de resultados positivos, valorização da marca e maior satisfação dos clientes. Por essas razões, algumas sugestões estão descritas abaixo:

- ❖ Implementação de ferramenta que possibilite os *feedbacks* sobre vendas e experiências de consumo dos clientes;
- ❖ Desenvolvimento de ações de promoções de venda, como sorteios por cumprimento de metas por meio das vendas ou número de seguidores ganhos nas redes sociais, leituras coletivas, brindes por valores de compra, bônus para próxima visita, cartão fidelidade e entre outros;
- ❖ Diminuição das barreiras para a utilização de livros digitais, por exemplo o *Kindle*, como forma de acesso alternativo às obras e divulgação.

5.3 Sugestões de estudos futuros

Nesta subdivisão, são apresentadas possibilidades que podem ser aplicadas em pesquisas futuras e que poderão aprofundar a aprendizagem sobre as editoras tradicionais e independentes ou para o assunto editoras de modo geral:

- ❖ Realizar a pesquisa levando em consideração o ponto de vista das editoras tradicionais, confrontando com a pesquisa atual;
- ❖ Pesquisar um número maior de editoras independentes e que não participem do projeto Coesão independente;
- ❖ Fazer estudos entre editoras de linhas editoriais iguais;

- ❖ Comparar as informações da presente pesquisa com as informações encontrados na pesquisa futura e verificar se os resultados coincidem ou sofreram alterações consideráveis.

5.4 Limitações do estudo

Durante a pesquisa foram encontradas algumas limitações para realizá-la. Havia o interesse de entrevistar mais editoras, porém o acesso a outras editoras se tornou difícil e não obtiveram mais respostas durante o prazo estabelecido para ocorrê-las. Era preferível que todas as entrevistas fossem realizadas por áudio, no entanto nem todas as editoras conseguiram ou tiveram a possibilidade de enviar desse modo e por isso algumas delas aconteceram através do e-mail. Outra limitação foi a escassez de estudos na área.

REFERÊNCIAS

- ALIÁS. **[Site institucional]**. Disponível em:
<https://www.aliaseditora.com/sobre>. Acesso em: 26 julho 2019.
- AMADO, João. **Manual de investigação qualitativa em educação**. Imprensa da Universidade de Coimbra, 3ª edição. Portugal, 2017.
- ARAÚJO, Emanuel. **A Construção do livro: princípios da técnica de editoração**. Editora Lexikon, 2ª edição. Rio de Janeiro, 2008.
- BARBATANA. **[Site institucional]**. Disponível em:
<http://www.edicoesbarbatana.com.br/sobre-nos-pg-4be8c>. Acesso em: 30 julho 2019.
- BARCELLOS, Ricardo; SCHELELA, S. Simone. Marketing e vendas. **E-Tec Brasil**. Curitiba-PR, 2012.
- BESSA, Aline; TELES, André; et al. **Comunicação e Marketing Digitais: conceitos, práticas, métricas e inovações**. Edições VNI. Salvador/BA, 2011.
- BULGACOV, Sergio; SOUZA, Q. Regina.; PROHMANN, J. I. Paula.; COSER, Cláudia.; BARANIUK, James. Colaboração Péricles José Pires. **Administração Estratégica: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2007.
- CAMARGO, A. Marcos; DIAS, T. Alexandre. Estratégia, Administração Estratégica e Estratégia Corporativa: Uma síntese teórica. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 10, nº 1, janeiro/março 2003.
- CAMAROTTO, R. Márcio. **Estratégia de marketing**. IESDE Brasil S.A. Curitiba/PR, 2009.
- CARVALHO, M. Marly; LAURINDO, B. José Fernando. **Estratégia competitiva: dos conceitos à implementação**. Editora Atlas S.A, 2ª edição. São Paulo, 2010.
- CAVALLINI, Ricardo. **O marketing depois de amanhã**. Edição do autor, 2ª edição. São Paulo, 2008).
- CHATFIELD, Tom; tradução de Bruno Fiuza. **Como viver na era digital**. Editora Objetiva Ltda. Rio de Janeiro, 2012.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. Elsevier, 3ª edição. Rio de Janeiro, 2009.
- COBRA, Marcos; FRANCESHINI, Adelia. **Se Eu Fosse Você, o Que Faria Como Gestor De Marketing**. Editora Elsevier Brasil. Rio de Janeiro, 2012.
- CONCHETTO, Lucas. **Mindset Estratégico: Caminhos para aprimorar a tomada de decisão na era da superabundância de informação**. Edição digital. São Paulo, 2018.
- CRESWELL, W. J. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa**. Penso Editora Ltda, 3ª edição. Porto Alegre, 2014.
- DEVORA. **[Site institucional]**. Disponível em:
<https://devoraeditorial.wordpress.com/2018/05/13/hoje-e-o-dia-do-nosso-primeiro-aniversario/>. Acesso em 30 julho 2019.
- DEVORA. **Entrevista para tese de conclusão de curso**. [Mensagem pessoal]. Disponível na Internet via correio eletrônico: devoraeditorial@gmail.com. Outubro 2019.
- DIÁRIO MACABRO. **[Site institucional]**. Disponível em:
<https://www.diariomacabro.com.br/sobre-contato>. Acesso em 30 julho 2019.

- DIAS, S. Donaldo; SILVA, F. Mônica. **Relatórios Coppead**; 384: como escrever uma monografia. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPEAD, 2009.
- FERREIRA, A. Daniela. **Estratégia e marketing: empreendedorismo e gestão**. Eduff – Editora da Universidade Federal Fluminense. 1ª. ed. Rio de Janeiro, 2017.
- FERREIRA, Paulo; AGAPITO, Dora; RENDA, Ana; *et al.* **MANUAL DA GESTÃO EM MARKETING - DA TEORIA À AÇÃO**. Sílabas & Desafios Unipessoal, Lda, 1º edição, Portugal, 2017.
- FONTENELE, José. Editoras Independentes se espalham pelo país. **Revista Revestres**. Teresina-Pi, ed. 38ª, janeiro de 2019. Disponível em: <http://www.revistarevestres.com.br/reves/cultura/editoras-independentes-se-espalham-pelo-pais/>. Acesso em: novembro 2019.
- GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos**. Editora Artmed. Porto Alegre, 2009.
- GOMES, K. R. Paulo. **Marketing de resultados**. Vocare Consultoria Treinamento e Marketing Ltda. Santa Catarina, 2002.
- HITT, A. Michael; IRELAND R. Duane; HOSKISSON, Robert E. **Administração estratégica: competitividade e globalização**. 2ª. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- KOTLER, Philip – **Administração de Marketing** – 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Editora Pearson Education do Brasil, 15ª edição. São Paulo, 2015.
- KOTLER, Philip. **Marketing 3.0**, Editora Elsevier, Rio de Janeiro, 2012.
- MARQUES, C. M. I. Mariana. **Marketing e Comunicação: A Web como ferramenta para a promoção turística dos hotéis da Costa do Estoril**. Dissertação em administração. Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. Lisboa, 2012.
- MARTINS, G. A; THEÓPHILO R. C. **Metologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. Editora Atlas, 2ª edição. São Paulo, 2009.
- MELLO, Gustavo. Desafios para o setor editorial brasileiro de livros na era digital. **BNDS setorial**, n. 36, p. 429-473. Rio de Janeiro, 2012.
- MENDES, Angela; VERANO, Paulo. **Trabalho de análise – edições Barbatana**. [Mensagem pessoal]. Disponível na Internet via correio eletrônico: edicoesbarbatana@gmail.com. Mensagem: Entrevista para tese de conclusão de curso. Maio 2019.
- MENEZES, Raquel. Editoras independentes. [Entrevista concedida a] Arthur Imbassahy, Gabriel Gorini, Pollyana Quintella, Thomas Ilg e Vitor Faria. **Revista Usina**, Rio de Janeiro, 26ª edição, janeiro de 2016. Disponível em: <https://revistausina.com/26-edicao/editoras-independentes-episodio-01/>. Acesso em: 12 de setembro 2019.
- MOINHOS. [**Site institucional**]. Disponível em: <https://m.facebook.com/notes/editora-moinhos/nossa-hist%C3%B3ria/1929203664034427/>. Acesso em: 30 julho 2019.
- MONOMITO. [**Site institucional**]. Disponível em: <https://monomitoeditorial.com>. Acesso em: 30 julho 2019.
- MORAES, Roque. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

- MOTA, Anderson. **Estratégia Competitiva**. IESDE Brasil S.A. Curitiba/PR, 2009.
- NUA. **[Site institucional]**. Disponível em: <https://www.editoranua.com/>. Acesso em: 30 julho 2019.
- OLIVEIRA, Leticia. Estratégia organizacional da competitividade: Um estudo teórico. **Revista REAd** – Edição 40 Vol. 10 No. 4, Lavras/MG, jul-ago 2004.
- OLSEN, Wendy. **Coleta de Dados: Debates e Métodos Fundamentais em Pesquisa Social**. Penso Editora Ltda. Porto Alegre, 2015.
- PÁDUA, M. M. E. **Metodologia de pesquisa: abordagem teórico - prática**. Editora Papyrus, 13ª edição. São Paulo, 2007.
- PAIXÃO, V. Márcia. Administração Estratégica. **E-Tec Brasil**. Curitiba-PR, 2012.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Feevale, 2ª edição. Novo Hamburgo, 2013.
- RAMPAZZO, Lino. **Metodologia Científica: Para alunos do curso de graduação e pós-graduação**. Editora Loyola, 3ª edição. São Paulo, 2005.
- RIBEIRO, Saulo. Editora Cousa completa 8 anos com festa no Centro de Vitória. Entrevista concedida a Livre Opinião. **LOID: Livre Opinião - ideias em debate**. [S.l.], outubro de 2016. Disponível em: <https://livreopinioao.com/2017/10/16/editora-cousa-completa-8-anos-com-festa-no-centro-de-vitoria/>. Acesso em: 12 de setembro de 2019.
- RIBEIRO, V. Renato. **Estratégia empresarial**. IESDE Brasil S.A. Curitiba/PR, 2012.
- ROCHA, A. Rudimar; PLATT, A. Allan. **Administração de marketing**. Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 3ª edição. Florianópolis, 2015.
- SANTOS, E. F.; SILVA, C. E. A influência das estratégias de marketing na captação de recursos para o Terceiro Setor. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aquidabã, v.3, n.1, p.94-106, 2012.
- SCAGLIONE, T. L. Vera; PIZA, T. Vera. Estratégias de marketing aplicadas as instituições de educação superior privadas. **Revista GUAL**. Florianópolis, v.4, n. 2, p.167-181, mai/ago. 2011.
- SHIMOYAMA, Cláudio; ZELA, Douglas Ricardo. Administração de marketing. **Editora Gazeta do povo/ FAE**. Curitiba-PR, 2002.
- SKULL. **Informações sobre a editora**. [Mensagem pessoal]. Disponível na internet via Instagram: <https://instagram.com/skulleditora?igshid=cd9gdr93fcj1>. Agosto 2019.
- SKULL. **[Site institucional]**. Disponível em: <https://www.skulleditora.com.br/a-editora>. Acesso em 29 julho 2019.
- SOUZA, Ruan; SCRIVANO, Roberta. Como editoras e livrarias independentes buscam se reinventar em meio à crise mais dramática do mercado editorial. **Revista Época**, Editora Globo, 2018. Disponível em: <http://epoca.globo.com/como-editoras-e-livrarias-independentes-buscam-se-reinventar-em-meio-crise-mais-dramatica-do-mercado-editoria-22929251>. Acesso em: 16 nov. 2018.
- THOMPSON, A. Arthur; STRICKLAND, J. A; GAMBLE E. John. **Administração Estratégica**. AMGH Editora, 15ª edição. Porto Alegre, 2008.

- TOLEDO, L. Geraldo; FORTES, G. Waldir. Relações Públicas e Marketing: uma abordagem estratégica. **Revista de administração**. 24(3):3-10, julho/setembro. São Paulo, 1989.
- TORELLI, A. Luís. O livro, o mercado e suas crises. **CBL: Câmara Brasileira do Livro**. São Paulo, 2018. Disponível em: <http://cbl.org.br/imprensa/opiniaoo-oo-livro-o-mercado-e-suas-cri-se>. Acesso: 21 de agosto de 2019.
- TOZONE-REIS, M. F de C. **Metodologia de pesquisa**. IESDE Brasil S.A, 2ª edição. Curitiba 2010.
- VAZ, A. Conrado. **Google Marketing: o guia definitivo de marketing digital**. Editora Novatec, 2ª edição. São Paulo, 2010.
- VERANO, Paulo. O mercado editorial brasileiro em tempos ambivalentes. **Jornal da USP**. São Paulo, 2019. Disponível em: <https://jornal.usp.br/artigos/o-mercado-editorial-brasileiro-em-tempos-ambivalentes/>. Acesso em: 21 de agosto de 2019.
- VERGARA, C. Sylvia. **Projetos e Relatórios de pesquisa em administração**. Editora Atlas, 11ª edição. São Paulo, 2009.
- ZENONE, C. Luiz. **Marketing Estratégico e Competitividade Empresarial**. Novatec Editora. São Paulo, 2007.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Bookman, 5ª edição. Porto Alegre, 2015.
- YIN, R. K. **Pesquisa qualitativa: do início ao fim**. Penso Editora Ltda. Porto Alegre, 2016.

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista

Nome da editora:

Tempo de funcionamento no mercado:

Duração da entrevista:

Data: ____/____/____

- 1- Na sua opinião, qual a diferença entre uma editora tradicional e uma editora independente?
- 2- Quais os motivos principais para a escolha de se tornar uma editora independente e não tradicional?
- 3- A editora pública gêneros específicos ou trabalha com todos os gêneros existentes no mercado?
- 4- Qual o formato utilizado para a publicação: físico, digital ou ambos?
- 5- Qual o diferencial reconhecido pela editora e seus clientes?
- 6- Vocês utilizam algum método para redução de custos? Se sim, qual?
- 7- A editora se envolve com movimentos culturais regionais para divulgação? Se sim, justifique.
- 8- Quais as estratégias utilizadas pela editora para manter-se no mercado editorial?
- 9- Quais os locais de venda do produto?
- 10- Quais os meios de divulgação que a editora utiliza para atrair o público-alvo?
- 11- Quais as inovações utilizadas para chamar a atenção do público-alvo?
- 12- Qual a proximidade entre as editoras e seus concorrentes?
- 13- O formato digital tem ajudado a ganhar novos clientes ou se tornou apenas um algo a mais?
- 14- Como se dá o relacionamento entre a editora e seus parceiros/público e de que maneira a editora busca fidelizar seus clientes?

15- A editora utiliza ferramentas para coletar o feedback e manter a lealdade dos seus clientes?

Observação adicional:
