

Análise das vendas de *e-books* de uma editora por meio de ferramentas de gestão estratégica e organizacional

Analysis of e-book sales of a publishing company through strategic and organizational management tools

DOI:10.34117/bjdv8n6-290

Recebimento dos originais: 21/04/2022

Aceitação para publicação: 29/05/2022

Marina Fernandes Sodré

Graduação

Instituição: Universidade Veiga de Almeida (UVA)

Endereço: Rua Ibituruna, 108, Tijuca, Rio de Janeiro, RJ

E-mail: marina.fernandes1@hotmail.com

Carlos Roberto Falcão de Albuquerque Junior

Doutorado

Instituição: Universidade Veiga de Almeida (UVA)/Centro Universitário Estadual da Zona Oeste (UEZO)

Endereço: Rua Ibituruna 108, Tijuca, Rio de Janeiro, RJ

E-mail: carlos.albuquerque@uva.br

RESUMO

Diante de um mercado em crescimento, é essencial que as organizações adquiram conhecimentos e desenvolvam estratégias que as diferenciem de suas concorrentes, de forma a conquistar clientes e aumentar seu market share. Este trabalho consiste em um estudo de caso e tem como foco uma editora, considerada como umas das maiores no ramo editorial. Dessa forma, o objetivo principal deste artigo é estudar a venda de livros no formato digital da editora, através da utilização de algumas ferramentas de gestão estratégica e organizacional. Para isso, foi desenvolvida a matriz swot com análises internas sobre os pontos fortes e fracos da empresa, assim como as oportunidades e ameaças do ambiente externo. Além disso, foi realizada uma análise de mercado, por meio da aplicação do composto de marketing, para entender sua atuação nos 4 ps (produto, preço, praça e promoção). E levantadas as necessidades dos clientes através do método do desdobramento da função qualidade. Durante as pesquisas, também foi possível entender como o cenário de pandemia de covid-19 afetou o consumo dos e-books. Por fim, o trabalho propõe estratégias para o aumento das vendas do livro digital, as quais permeiam pelo estudo do preço, ações de marketing e a qualidade do arquivo.

Palavras-chaves: planejamento estratégico, matriz swot, composto de marketing, QFD, editora.

ABSTRACT

Facing a marketing evolution, it is essential for organisations to acquire knowledge and develop new strategies, with the objective of having competitive advantage in a fight with competitors for customers and market share. This work consists in a case study with focus on one of the considered largest publishers in the publishing industry. So, the main purpose of this article is to study the publisher's sales of books on digital format using

some strategic and organizational management's tools. To achieve it, the swot matrix was developed through internal analyses of the company's strengths and weaknesses, as well as the external environment's opportunities and threats. In addition, a market analysis was carried out, through the application of the marketing mix, looking to understand its performance in the 4 ps (product, price, place and promotion). Customers' needs are raised through the quality function deployment method. During the research, it was also possible to evaluate how the covid-19 pandemic scenario have affected the consumption of ebooks. Finally, the author suggest strategies to increase digital book sales, which permeate the study of price, marketing actions and file quality.

Keywords: strategic planning, swot matrix, marketing mix, QFD, publishing company.

1 INTRODUÇÃO

A globalização acarretou a expansão do mercado e o aumento da concorrência. Desse modo, as empresas necessitam de planejamento para todas as suas operações e atividades, principalmente quando estão inseridas em um ambiente dinâmico, mutável, complexo e competitivo (CHIAVENATO, 2020).

Diante disso, o Planejamento Estratégico se torna uma ferramenta primordial para a alta administração, possibilitando nortear as ações gerenciais da empresa dentro de um plano previamente determinado de metas e estratégias, diminuindo a possibilidade de tomada de decisões erradas. O Planejamento Estratégico é um processo estruturado e importante para adaptar e posicionar a empresa ao seu ambiente organizacional, com o intuito de superar os desafios encontrados e alcançar os objetivos almejados (ALVES; BERNADO; OLIVEIRA, 2019).

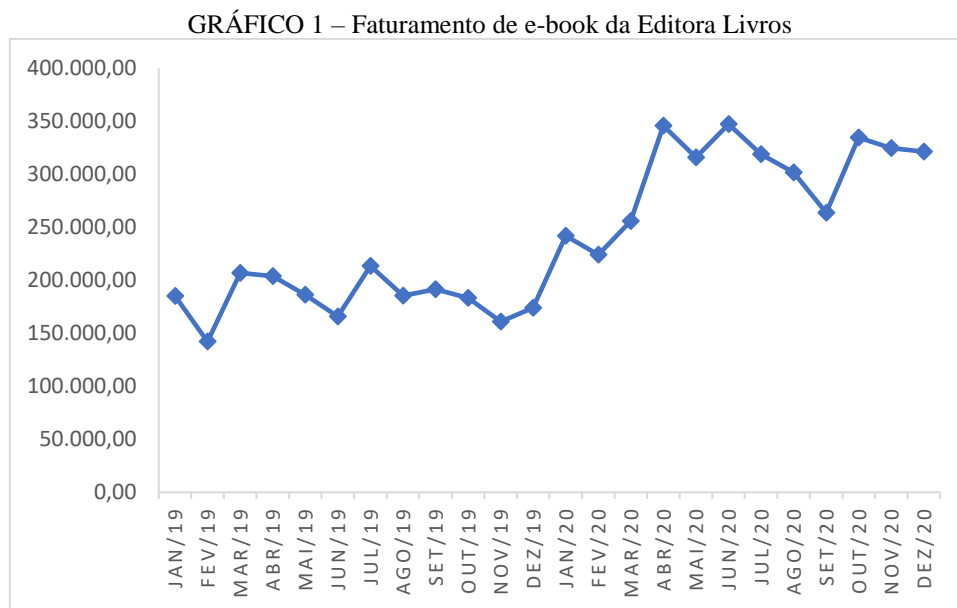
Esse trabalho tem como foco a aplicação de algumas ferramentas usadas no Planejamento Estratégico para estudar e entender um novo mercado em crescimento: produção e comercialização de *e-books*. Esse novo formato contribui muito para o acesso do leitor ao livro. Coutinho e Pestana (2015) apontam que um *e-book* é de 30 a 70% mais barato do que a sua versão impressa, a porcentagem varia de acordo com o gênero o qual o livro pertence, o local da compra e o momento, havendo casos em que ele pode até ser gratuito.

À vista disso, esse estudo de caso foi baseado na empresa de nome fictício 'Editora Livros', fundada em 1817, a qual atua no ramo editorial há mais de duzentos anos. Ela opera em 18 países, porém para esse trabalho o foco foi o Brasil. A Editora Livros, vem crescendo e diversificando seu catálogo de publicações com autores consagrados e importantes em diversas categorias, possuindo, atualmente, livros em formato físico e

digital.

No entanto, mesmo os *e-books* ofertando praticidade aos leitores e economia às editoras, é notório que o formato digital ainda não é muito bem aceito por seus leitores, problema esse percebido no ramo editorial brasileiro como um todo.

A venda de e-book na empresa estudada não é diferente, pois também representa uma pequena parcela de seu faturamento. No gráfico 1 abaixo é possível observar o faturamento desse formato durante o período de dois anos (janeiro de 2019 até dezembro de 2020).



Fonte: Autora (2021)

Diante disso, se faz necessário entender esse cenário, visto que a publicação de livros em formatos digitais é mais vantajosa para a editora do que a no formato físico. A versão digital poupa custos de produção e distribuição, não sendo necessárias a impressão, a encadernação e a distribuição dos livros, os quais representam grandes parcelas nos gastos da editora. Além disso, também elimina custos associados ao estoque como armazenamento, seguro, deterioração do material e facilita a edição e a atualização dos mesmos.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A ideia de estratégia originou-se das campanhas militares, cujos resultados, bons ou maus, teriam sido, na maior parte, fruto de seus estrategistas. Todavia, o que se entende por estratégia não se manteve igual ao longo do tempo, mas percorreu um extenso

caminho até a atualidade (CARVALHO; LAURINDO, 2010).

Segundo Kotler (2000, p. 86), foi na década de 1970 que conceitos e ferramentas essenciais do planejamento estratégico surgiram devido às diversas ondas de choques que atingiram a indústria norte-americana, por exemplo, a crise da energia, a inflação de dois dígitos, a estagnação econômica, as vitórias da concorrência japonesa e a desregulamentação de setores importantes.

Na década de 1990, o planejamento estratégico reaparece por dois motivos principais: a retomada do crescimento das organizações e a Internet e as possibilidades de e-commerce fazendo a empresas repensarem sobre o modo de se posicionarem nesse novo ambiente.

A partir dos anos 2000, com a globalização e o uso da Internet, a estratégia e o planejamento se tornaram primordiais para as empresas ampliarem seu *market share*, entrarem em novos negócios e disputarem forças com os concorrentes em um cenário com ampla concorrência, quebra de fronteiras, empresas multinacionais, processos complexos de fusões e aquisições, desenvolvimento do mercado de capitais e avanços significativos em tecnologia e inovação (MORAIS; BARROS, 2017).

3 METODOLOGIA

Nesse trabalho, foram aplicados os tipos de pesquisa descritiva, explicativa e aplicada, pois foram levantados os dados referentes à quantidade das vendas de livro digital da empresa Editora Livros, a fim de analisar seu desempenho, foi mostrado como o Planejamento Estratégico pode auxiliar na análise do atual cenário e de vantagens competitivas e foram traçadas estratégias com o intuito de desenvolver soluções práticas para o crescimento da receita e fidelização de leitores.

Além disso, no atual trabalho, foram utilizados os meios documental, bibliográfico e estudo de caso, já que foram utilizados os dois tipos de fontes, documentos internos da própria empresa estudada e conteúdo de autores referente ao tema e foram apresentados os números de vendas de e-books da editora ao longo de um determinado período a fim de analisar e propor estratégias com a aplicação de ferramentas do planejamento estratégico.

Tem-se como universo desse trabalho a área comercial de uma empresa do ramo editorial e como amostra as vendas dos livros do formato digital. Essa escolha se deve por utilizar uma amostragem não probabilística por acessibilidade e por tipicidade, em razão da facilidade de acesso e elementos representativos em cima do tema proposto.

Nesse trabalho, por meio de pesquisa documental, foram coletados dados fornecidos pelo sistema interno da empresa estudada com base nos registros históricos do período de janeiro de 2019 até dezembro de 2020, disponibilizados pela área comercial, através de tabelas, planilhas e informações repassadas em trocas de e-mails.

A limitação ao método escolhido deve-se à necessidade de comprometimento na confidencialidade dos documentos, razão social da empresa e de seus clientes, os quais estão diretamente relacionados à coleta e ao tratamento de dados.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 O MERCADO EDITORIAL NO RAMO DE *E-BOOKS*

O setor editorial segue tentando entender esse novo formato de livro e seu consumidor. Apesar de representar uma pequena parcela do faturamento desse ramo, o *e-book* tem aberto seu próprio caminho e chamado a atenção. De acordo com um estudo anual, promovido pelo Sindicato Nacional dos Editores de Livros (SNEL), de Conteúdo Digital do Setor Editorial Brasileiro (2020), no ano de 2019 o acervo de *e-books* somava 68 mil títulos e o formato movimentou um faturamento de R\$ 70.494.000,00.

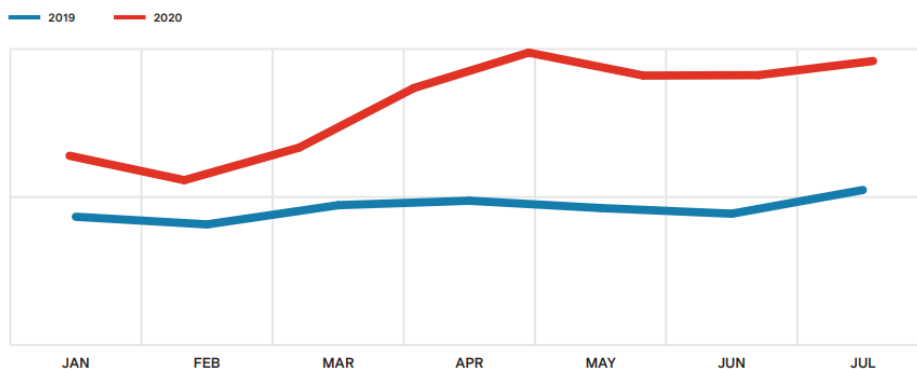
Em 2020 um cenário atípico foi instalado: a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou que o mundo vivia uma pandemia. A única solução encontrada inicialmente para conter a disseminação do vírus foi o isolamento social. Com isso, o comércio teve que fechar as portas e a consequência disso na economia foi e ainda está sendo catastrófica.

Entretanto, essa nova realidade também trouxe novas descobertas e novos hábitos, deixando o ano de 2020 marcado por uma virada na história do mercado editorial digital brasileiro. É possível observar esse novo cenário no *The digital consumer book barometer – Covid-19 Special Edition Brazil*, um relatório publicado pela Bookwire Brasil em conjunto com Rüdiger Wischenbart, no qual pode-se analisar a dinâmica do mercado de *e-book* em três períodos: pré-isolamento (29/12/2019 – 14/03/2020), durante o isolamento (15/03/2020 – 31/05/2020) e pós-isolamento (01/06/2020 – 16/08/2020).

Já era esperado um crescimento nas vendas de *e-book* no ano de 2020 se comparado com 2019. No entanto, com campanhas de gratuidade muito bem-sucedidas e grandes esforços de marketing, é notória no gráfico 2, o qual mostra a quantidade vendida em relação aos meses, a inclinação ascendente da curva a partir de março em 2020 devido à pandemia. Além disso, o crescimento se sustenta nos meses seguintes, criando um patamar de vendas superior quando comparado um ano com o outro.

GRÁFICO 2 - Vendas de livros digitais no Brasil em 2019 e 2020

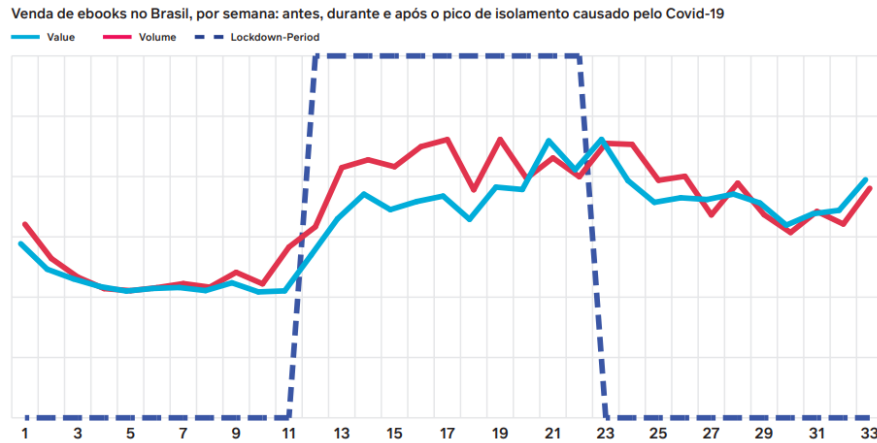
Janeiro - Julho 2019 vs. 2020



Fonte: Bookwire (2020)

No gráfico 3, é possível analisar as vendas de *e-books* por semana e perceber que elas tiveram um significativo crescimento nos períodos durante e após o pico de isolamento, tanto em unidades, como em receita. Dessa forma, pode-se considerar que um novo patamar foi alcançado após o isolamento, o que mostra para as editoras a confirmação de um caminho a ser explorado.

GRÁFICO 3 - Vendas de e-books no Brasil antes, durante e após o isolamento



Fonte: Bookwire (2020)

4.2 ATUAÇÃO DA EDITORA LIVROS NO RAMO EDITORIAL

A Editora Livros é uma empresa importante e presente mundialmente, sendo considerada umas das maiores no ramo editorial. Suas publicações englobam diversos gêneros, como ficção, autoajuda, infantis, cristãos, romances fictícios, finanças, entre muitos outros. Seus títulos são criados por autores nacionais e internacionais.

Em média, a editora publica 130 títulos por ano e, em sua maioria, nos formatos físico e digital e a estratégia da empresa se dá pela divulgação do produto pelas redes sociais e influenciadores.

4.3 ANÁLISE SWOT DA EDITORA LIVROS

O quadro 1 apresenta a matriz SWOT da editora englobando suas forças e fraquezas internas, bem como oportunidades e ameaças encontradas no ambiente externo. A confecção dessa matriz permite o diagnóstico dos ambientes interno e externo, que afetam o desempenho da empresa perante o mercado.

QUADRO 1 - Matriz SWOT da Editora Livros

Forças	Fraquezas
Sediada em vários países Autores renomados Catálogo extenso Qualificação e experiência da equipe	Não possui sua própria loja virtual Não possui gráfica própria Poucos autores engajados em melhorar a venda de seu livro
Oportunidades	Ameaças
Nova geração de consumidores Evoluções tecnológicas Pandemia de COVID-19	Concorre com grandes editoras Taxação dos livros pela Receita Federal Perda de autores para outras editoras

Fonte: Autora (2021)

No ambiente interno da editora foram analisadas suas forças e suas fraquezas.

Tendo seus pontos fortes como:

- Sediada em vários países: a Editora Livros é sediada em muitos países além do Brasil, possibilitando, dessa forma, trocas de experiências, visualizações de tendências de mercado e compartilhamentos de ferramentas.
- Autores renomados: a editora possui diversos títulos de autores famosos ou obras muito conhecidas, o que gera demanda para seus produtos.
- Catálogo extenso: dispõe de um catálogo composto por diversos gêneros, ampliando assim seus clientes e segmentos.
- Qualificação e experiência da equipe: por ter participado de um modelo estratégico de parceria comercial interempresarial, possui funcionários qualificados e com bastante experiência no ramo.

Da mesma forma, foram analisadas suas fraquezas, igualmente listadas e descritas como:

- Não possui sua própria loja virtual: a editora não possui um site para vendas, o que a impede de realizar suas próprias promoções e divulgações.
- Não possui gráfica própria: o que obriga a realizar as impressões dos livros físicos em gráficas terceirizadas, onerando o preço final do produto.
- Poucos autores engajados em melhorar a venda de seu livro: a Editora Livros possui um catálogo com muitos autores internacionais, os quais promovem seus livros no seu local de origem. Quanto aos autores nacionais, são poucos os que se empenham na divulgação de seus próprios livros.

Foram também analisados os fatores externos à editora, que são as oportunidades e as ameaças que influenciam seu desempenho no mercado. As oportunidades encontradas foram as seguintes:

- Nova geração de consumidores: consumidores mais adeptos à tecnologia e praticidade.
- Evoluções tecnológicas: possibilidade de publicação de livros em vários formatos digitais com qualidade.
- Pandemia de COVID-19: com as pessoas mais tempo em casa foi possível ter mais tempo para outras atividades e também para novas experiências, aquecendo o mercado editorial e os novos formatos digitais.

As ameaças foram igualmente analisadas, listadas e descritas como:

- Concorre com grandes editoras: a editora possui concorrentes fortes no ramo, os quais possuem um forte catálogo e atuação em diversos formatos.
- Taxação dos livros pela Receita Federal: a Receita Federal quer acabar com a isenção de impostos sobre livros, justificando que estes itens são consumidos, em sua maior parte, por uma parcela mais rica da população. Isso afetaria todos os formatos e o consumo por parte dos leitores.
- Perda de autores para outras editoras: muitos títulos são adquiridos por meio de leilões, nos quais há grande concorrência, e alguns títulos são de domínio público.

4.4 ANÁLISE DE MERCADO DO PRODUTO

A análise de mercado foi realizada por meio da aplicação do composto de marketing, o qual abrange os principais elementos de marketing: produto, preço, praça e promoção.

O produto em questão é o *e-book*, ou seja, a versão digital de um livro físico, a qual pode ser acessada em computadores, celulares, *tablets* e *kindles*. No entanto, não conta com uma estratégia de marketing fortemente voltada para a apresentação do produto e sua popularização, mostrando seus principais diferenciais como praticidade e preço acessível.

Os preços dos produtos variam de acordo com o preço de capa do livro físico, pois, em média, é aplicado um desconto de 30% para determinar o preço do livro digital. Os preços praticados estão compatíveis com os da concorrência, a qual também aplica um desconto médio de 30% para *e-books*.

Os *e-books* precisam ser vendidos necessariamente no *e-commerce*, pois é o meio que comporta esse formato. Atualmente, o livro digital da Editora Livros é vendido nos principais sites que trabalham com esse produto, ofertando ao leitor a possibilidade de devolução do *e-book* em até 7 dias após sua compra, caso ele não goste do produto ou não se costume com o formato. Isso é apenas uma das estratégias de marketing, outras que se aliam à essa são cupons de desconto, redução de preços em datas especiais e até gratuidade por um determinado período.

As estratégias promocionais adotadas pela empresa são:

- *Posts* patrocinados em redes sociais com frequência;
- Contratação de influenciadores para divulgação do produto;

- Parceria com os clientes que vendem *e-books* para envio de e-mail marketing e divulgação do produto.

4.5 DESDOBRAMENTO DA FUNÇÃO QUALIDADE DO PRODUTO

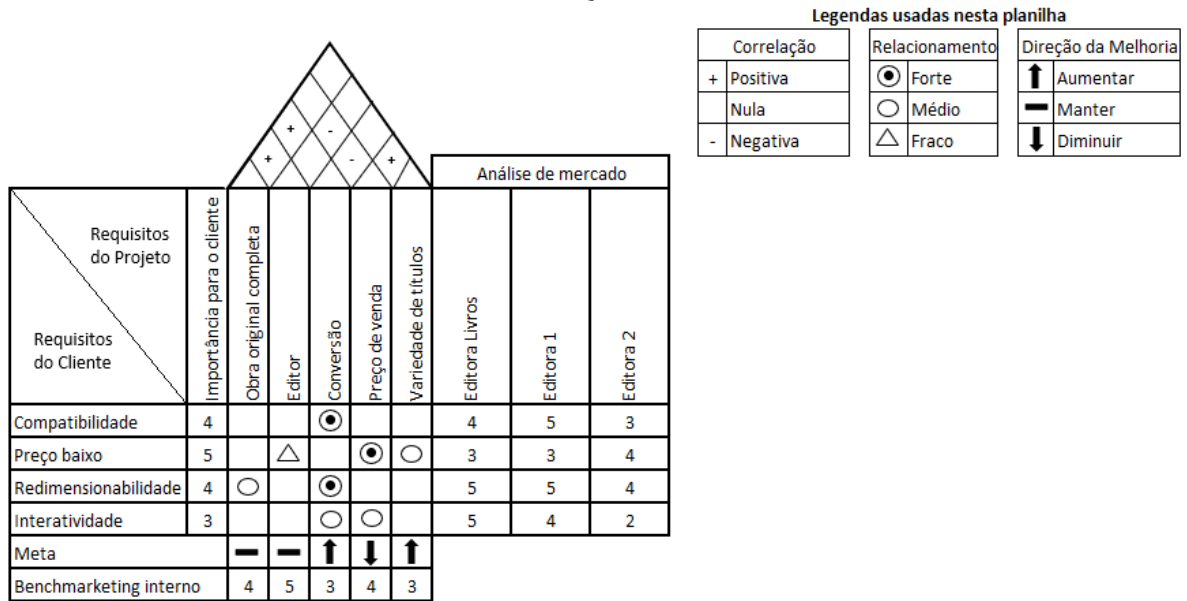
Para a análise do QFD foi construída a matriz da qualidade com o objetivo de obter mais informações acerca do produto e das expectativas dos clientes.

Primeiramente, foram identificadas as necessidades dos leitores de *e-books* por meio de pesquisas realizadas pelo setor de marketing da Editora Livros. Tais necessidades são: compatibilidade, preço baixo, redimensionabilidade e interatividade. Em seguida, foram atribuídos graus de importância, de 1 a 5, às necessidades listadas.

Os requisitos do projeto definidos foram: obra original completa, editor, conversão, preço de venda e variedade de títulos. Com isso, foi avaliada a relação de tais requisitos e as necessidades do cliente como forte, média e fraca. Além disso, também foi qualificada a relação dos requisitos entre si como positiva, nula e negativa. Dessa forma, foi possível obter no QFD quais requisitos do projeto a empresa deve considerar suas ações.

Outra comparação feita foi entre a Editora Livros e seus concorrentes, aplicando notas de 1 (pior) a 5 (melhor), a partir das necessidades do cliente. Essas notas também foram empregadas na análise do desempenho dos concorrentes na visão dos colaboradores internos da empresa. Por fim, foram estabelecidas direções de melhoria para os requisitos do projeto. É possível observar na figura 1 a construção da Casa da Qualidade.

FIGURA 1 - Casa da Qualidade do e-book



Fonte: Autora (2021)

Pode-se perceber na figura 1 que as necessidades do cliente que possuem mais alta relevância são: preço baixo, compatibilidade e redimensionabilidade. Quando se fala em livro digital o leitor não enxerga tão claramente os custos envolvidos como em um livro físico, já que o físico tem o material para ser produzido e carrega consigo um apego e lugar na prateleira. Desse modo, os clientes não veem tanto valor agregado em um *e-book* e tem a ideia que seu preço tem que ser bem baixo ou até gratuito. Somado a isso, a importância de ser compatível em qualquer dispositivo e redimensionável se mostram essenciais para que o leitor possa acessar e ler em qualquer lugar sem nenhuma perda da formatação e informação da obra.

Sobre as relações entre as necessidades do cliente e requisitos do projeto, nota-se na figura 6 que a maioria são consideradas como forte ou médias. O preço baixo, por exemplo, sofre influência da contratação de um editor, o qual é fundamental para produção da obra ou para sua tradução; do preço de venda, esse que é determinado pela editora para cobrir todos os gastos com o produto, proporcionar lucro e valorização da obra e, por fim, da variedade de títulos, de modo que quanto maior o catálogo da editora, maior a quantidade de gêneros e seus segmentos de clientes, assim, é possível sacrificar margens de alguns produtos sendo compensado em outros.

A compatibilidade tem relação direta com a conversão do arquivo, de maneira que o *e-book* possa ser acessado em qualquer tipo de dispositivo. Já a redimensionabilidade, além da influência da conversão, a qual possibilita o ajuste das letras e de todo o conteúdo

conforme o tamanho da tela, também é afetada pela obra original completa, pois há livros que possuem figuras, gráficos, tabelas, entre outros, que quando formatado para o tipo de arquivo digital não se ajustam de maneira adequada à tela.

A interatividade sofre influência da conversão porque o tipo de arquivo deve possibilitar esses tipos de ferramentas, e pelo preço de venda, pois esse requisito torna o livro digital mais caro, já que são acrescentados de elementos interativos e multimídias, como animação, vídeos, sons, consulta de um dicionário online quando se está lendo, anotações e marcações no texto por parte do leitor.

Acrescenta-se ainda que o requisito do projeto que mais se relaciona com as necessidades do cliente é a conversão, pois se tratando de um produto digital, não tinha como ser diferente. Por esse motivo, ele possui uma direção de melhoria sugerida por parte da empresa. Além desse requisito, também é necessário analisar o preço de venda e buscar variedade de títulos, criando estratégias para tornar o *e-book* mais atrativo, possibilitando, dessa forma, que o leitor experimente esse formato e desfrute de suas vantagens.

Sobre a correlação dos requisitos, é possível perceber que a obra original completa tem uma correlação positiva com o editor e a conversão, pois os três são fundamentais para uma boa obra no formato digital. O preço de venda também possui uma correlação positiva com a variedade de títulos, sendo possível abranger uma maior quantidade de gêneros e segmentos de clientes. No entanto, o editor e a conversão têm uma correlação negativa com o preço de venda, pois oneram o valor do produto.

Na análise de mercado, nota-se que há dois tipos de estratégia: editora que prioriza a qualidade do produto em detrimento de ter um preço competitivo com o mercado e outra que aposta no preço baixo oferecendo um produto com menos recursos para seus clientes. É possível observar que a Editora Livros não pratica preços tão baixos e não possui um formato compatível com todos os dispositivos, no entanto, ela tem um grande cuidado com a redimensionalidade e a interatividade.

Diante do cenário que o QFD proporciona, é possível observar que a Editora Livros possui dois requisitos que não precisam de ações, como o comprometimento com a obra original completa e seus editores, pois tem total preocupação com suas obras. Entretanto, a conversão precisa estar em constante melhoria acompanhando a evolução tecnológica e a variedade de títulos sempre crescente para abranger todos os gêneros e com isso uma maior quantidade de leitores. Já o preço de venda, deve ser estudado para satisfazer a expectativa do cliente, pelo menos em um primeiro momento, onde o livro

digital ainda sofre uma certa rejeição dos leitores.

5 CONCLUSÕES

O *e-book* carrega consigo uma praticidade aos leitores e uma economia às editoras que é inegável. Após a pandemia, isso ficou ainda mais evidente e as editoras precisam se aprofundar cada vez mais nesse mercado se quiserem colher todos os frutos que ele tem a oferecer.

Com a elaboração da matriz SWOT foi possível identificar que a potencialização de algumas forças da empresa, como autores renomados e qualificação e experiência da equipe, é fundamental para sua posição no mercado. Em contrapartida, o reconhecimento das fraquezas foi importante para pensar em possíveis mudanças a fim de, por exemplo, abrir sua própria loja virtual e praticar suas próprias promoções e ações com os consumidores. Sobre o ambiente externo, sua análise permitiu observar importantes oportunidades como a criação de novos hábitos e o aumento das vendas do *e-book* geradas pela pandemia de COVID-19. Além disso, uma grande ameaça, a taxaço de livros pela Receita Federal, a qual deve ser acompanhada de perto e que, se aprovada, afetará fortemente todo o mercado editorial.

Na aplicação do composto de marketing observou-se que, em relação ao produto, não há uma forte estratégia de marketing para apresentação do produto e seus diferenciais, havendo, pouco convencimento dos leitores a aderirem a esse formato. Em relação ao preço, a Editora Livros pratica a média de seus concorrentes sem diferencial para atrair consumidores. Na praça, a empresa aproveita sua área de atuação, vendendo seu produto nos principais sites que trabalham com esse formato e insere seus produtos em descontos e ações ofertadas por esses sites. Já na promoção, as estratégias visam alcançar a maior parcela de leitores possíveis com investimento, influenciadores e parcerias.

Sobre o QFD, foram identificadas que as principais necessidades dos clientes são o preço baixo, a compatibilidade e a redimensionabilidade. Os requisitos para que a empresa deve dar maior atenção para atender às necessidades citadas são a conversão e o preço de venda. Na comparação entre a Editora Livros e seus concorrentes, constatou-se a necessidade de melhorar a compatibilidade e diminuir o preço de venda praticado atualmente.

Através da aplicação das três ferramentas propostas no presente trabalho foi possível constatar que o *e-book* ainda precisa ter um preço agressivo nesse primeiro momento, como ocorreu nas ações de marketing praticadas por todo o mercado editorial

na pandemia. Além disso, é fundamental ter cuidado na produção de um bom arquivo, o qual atenda o leitor em qualquer meio que ele escolha ler.

REFERÊNCIAS

ALVES, Caio Henrique Tagliate; BERNADO, Juliana Maioli Lawall; OLIVEIRA, Tatiana Dornelas de. O planejamento estratégico no contexto das microempresas: uma investigação no setor de vestuário. **Revista das Faculdades Integradas Vianna Júnior**, Juiz de Fora, v. 10, n. 1, p. 96-116, jan./jun. 2019.

BOOKWIRE. *The digital consumer book barometer – Covid-19 Special Edition Brazil. 2020.* Disponível em: <https://www.bookwire.de/fileadmin/customer/documents/Whitepapers/Brazil_Covid_Special_ConsumerBookBarometer2020_PT.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2021.

CARVALHO, Marly Monteiro de; LAURINDO, Fernando José Barbin. **Estratégia competitiva: dos conceitos à implementação.** 2. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

COUTINHO, Pedro; PESTANA, Olívia. eBooks: evolução, características e novas problemáticas para o mercado editorial. **PÁGINAS a&b.** s. 3, n. 3, p. 169-195, 2015.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio.** 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MORAIS, Rodrigo Marques de; BARROS, Thiago de Souza. **Gestão de estratégias: uma nova abordagem de planejamento.** Curitiba: InterSaberes, 2017.

SNEL – Sindicato Nacional dos Editores de Livros. **Conteúdo Digital do Setor Editorial Brasileiro.** 2020. Disponível em: <https://snel.org.br/wp/wp-content/uploads/2020/08/conteudo_digital_imprensa-1.pdf>. Acesso em: 6 out. 2020