



## *ADAPTAÇÃO ESTRATÉGICA DE VEÍCULOS DE COMUNICAÇÃO IMPRESSA PARA COMUNICAÇÃO DIGITAL*

### *THE INNOVATION OF COMMUNICATION VEHICLES AND THE CHALLENGE CONSTANT OF NEW TECHNOLOGIES*

Área temática: Marketing

BARROS, Regina da Silva de Camargo  
Universidade Federal de São Paulo, Osasco/SP, Brasil  
regina.barros@unifesp.br

#### **RESUMO**

Parte dos veículos de comunicação, principalmente os do meio impresso, enfrenta desafios para manter-se em um mercado no qual inovações promovem constantes mudanças na maneira de se consumir informação, fato desencadeado, principalmente, após a popularização da internet, na década de 90. Este trabalho tem o objetivo de analisar como alguns veículos de comunicação tem se adaptado a fim de aproveitar as facilidades providenciadas pela internet a fim de levar a mensagem e atrair o maior número de leitores, compreendendo que o modelo tradicional emissor/receptor foi impactado, sendo influenciado coletivamente, pelos meios digitais e para isso foi realizado um estudo de caso da revista Galileu, da Editora Globo. Os resultados apontam uma tendência cada vez maior na busca de informação de forma on-line, já que a internet é um recurso consolidado no cotidiano de grande parte da população, especialmente dos jovens e resta o desafio da inovação dos veículos de comunicação impressos a fim de se manterem no mercado.

**Palavras-chave:** Mídia impressa, Meio digital, Internet, integração de mídias.

#### **ABSTRACT**

Part of the communication vehicles, especially those in the printed media, face challenges to remain in a market in which innovations promote constant changes in the way information is consumed, a fact triggered, mainly, after the popularization of the internet, in the 90s. This work aims to analyze how some communication vehicles have adapted to facilities such as facilities provided by the internet in order to carry the message and attract the largest number of readers, understanding that the traditional sender / receiver model has been impacted, being collectively influenced by digital media and for that, a case study of Galileu magazine, from Editora Globo, was carried out. The results point to an increasing trend in the search for information online, since the internet is a consolidated resource in the daily life of a large part of the population, especially of young people, and there remains the challenge of innovating printed media in order to remain in the market.

**Keywords:** Print media, Digital media, Internet, media integration.

## 1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o meio de comunicação foi extremamente impactado pelo surgimento de uma nova tecnologia – a internet. A *world wide web*, ou rede mundial de computadores, apesar de há muito tempo ser pesquisada e desenvolvida, começou a ser explorada comercialmente na década de 1990. No Brasil, o ano de 1995 representa o ponto de partida para a popularização da internet, pois foi quando o governo federal (por meio dos ministérios das Comunicações e da Ciência e Tecnologia) liberou a operação comercial de internet no país, ao criar, em uma portaria, a figura do provedor de acesso privado à rede.

Desde então, os veículos tradicionais impressos de comunicação ganharam assim como a geração de um maior volume de notícias. Assim, a internet tem retirado leitores dos meios impressos, hoje considerados por muitos, um meio “lento”, em comparação ao meio digital. Essa tem sido a tendência nos últimos anos: a mídia impressa perdendo espaço para a mídia digital, resultando em uma forte queda da circulação de jornais e revistas, que vem se acentuando cada vez mais, com a migração de seu público (SHINN, 2005).

Mídia é todo meio de comunicação que pode veicular propaganda, como observa Shimp (2002). Para os veículos de comunicação, a publicidade sempre resultou em sua principal fonte de receita. Seu valor e atratividade para o mercado anunciante sofrem a influência do público do veículo, a audiência, fundamental na atração de patrocinadores. Atualmente, mais de 3 bilhões de pessoas usam a internet no mundo, segundo dados da União Internacional de Telecomunicações (UIT - 2015). Estatísticas da entidade apontam que, somente nos últimos 15 anos, a penetração da rede passou de 6,5% da população mundial à 43%. Já o meio impresso tem registrado seguidas quedas em termos de circulação e alcance, uma tendência que começou a ser intensificada em 2011. De acordo com um levantamento do Escritório Internacional de Auditoria de Circulação (IFABC) em 23 países, por exemplo, foram um forte concorrente, que permite maior agilidade na divulgação de informações, vendidos 123,5 milhões de jornais por mês em 2011, quase 2 milhões a menos do que em 2010, uma queda de 1,6%. Em termos comerciais, desde a popularização da rede mundial de computadores, é notada uma migração do investimento em anúncios em veículos impressos para outras mídias, como a internet, principalmente a partir da década de 2000 (BOTELHO e ALMEIDA, 2006).

Assim, esta pesquisa tem como objetivo analisar o panorama geral de comunicação mediante inovações e novas tecnologias, além da atuação dos veículos de comunicação neste meio, que passa por mudanças cada vez mais constantes e rápidas. Além disso, apontar possíveis caminhos a estes veículos, usando como base uma popular revista de ciência, tecnologia e comportamento: a Galileu, publicação que, assim como todo o mercado impresso, busca se adaptar ao cenário atual. Dessa forma, essa pesquisa tem como objetivo geral analisar o panorama geral de comunicação mediante inovações e novas tecnologias, além da atuação dos veículos de comunicação neste meio, que passa por mudanças cada vez mais constantes e rápidas atualmente e intenciona responder a pergunta: Como veículos de comunicação impressa têm tentado se adaptar no mercado em face das inovações e novas tecnologias?

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A revista é um meio de comunicação que conta com um alto nível de atenção exclusiva: 46% dos entrevistados não realizam outras atividades no momento em que estão lendo uma publicação, o que resulta em menos dispersão e uma possibilidade maior de compreensão do conteúdo veiculado, em relação a outros meios. Apesar disso, nos modelos atuais de mercado, as publicações impressas estão extremamente vulneráveis perante a atualização oferecida pelos meios digitais. Assim, estes veículos têm a sua viabilidade financeira extremamente ligada à fidelidade de seus leitores, que ou os compram em bancas ou realizam assinaturas por determinados períodos.

Jornais e revistas possuem avaliações de custo similares de produção, dadas as devidas proporções, mas esses dados geralmente são mantidos em sigilo pelas organizações. Dados apontados por Alcapadini (2007) indicam que tais veículos, "em um mercado médio têm uma margem de lucro ao redor de 30%", complementando que os custos de impressão de um jornal ou revista "com circulação ao redor de 100 mil cópias diárias seriam provavelmente divididos da seguinte forma: 12% para cobrir despesas editoriais, 10% para propaganda, 11% para distribuição, 21% para produção, 25% para administrar tração e depreciação de equipamentos e 21% para os demais custos. Em termos de receitas, o quadro típico é bem mais simples: 70% provenientes de propaganda e classificados, enquanto 30% vêm da venda do produto". Esse modelo de receitas encontra grandes desafios. Segundo o IVC (2015) "uma análise do desempenho de jornais, revistas e websites mostrou que os dispositivos digitais são cada vez mais relevantes nos números de audiência" (IVC, 2015). Embora o meio jornal manter-se estável e as revistas apresentarem queda em sua circulação, ambos obtiveram melhorias em seus resultados devido a edições digitais. O Instituto aponta também que a audiência de websites cresceu. De acordo com o levantamento, feito com base em informações auditadas em 2014, no meio Revista, as edições digitais representam 5% da circulação total, o que sinaliza um caminho ao segmento. Principalmente porque o estudo indica ainda que "a circulação apresentou leve recuperação no segundo semestre de 2014, com destaque exatamente para as versões digitais, que tiveram alta de 42,3% de janeiro a novembro de 2014. Já a circulação das edições impressas apresenta queda de 9,6% em 2014. As vendas avulsas caíram 19,8% sobre 2013 e assinaturas tiveram retração de 3,2% no mesmo período" (IVC, 2015). Ainda segundo dados do Instituto, no primeiro bimestre de 2015, a média de circulação dos veículos auditados foi 6.786.888 exemplares.

Ao analisar o meio Digital, o IVC apontou um crescimento neste período, destacando o acesso por dispositivos móveis - um terço do tráfego em sites. Tanto a participação, como o número de acessos às páginas de notícias via smartphones dobraram em 2014. Para se ter uma ideia desta evolução, o instituto afirma em seu estudo que "em janeiro de 2014, o acesso a websites por dispositivos móveis representava 13% do total. Em dezembro, o share do mobile cresceu sua participação para 27%. Entre os *devices*, o tráfego via smartphone saltou de 10% para 23% e o acesso por meio dos *tablets* subiu de 3% para 4%".

Em termos de conteúdo, o meio revista é muito conhecido por sua segmentação de títulos, assuntos e, conseqüentemente, de público. Essa também sempre foi uma de suas principais vantagens. Conforme dados do IVC (2015) a divisão por temas e *targets* de audiência é notada principalmente entre as publicações mensais, baseadas nos mais variados assuntos, correspondendo a cerca de 70% da circulação de revistas auditadas. Em termos de público, a maior parte das revistas é voltada ao público feminino, com temas como comportamento, beleza e moda, correspondendo a 23,7% da circulação dos periódicos mensais, seguida pelas publicações de saúde e qualidade de vida, com 11,5% de participação de share. Títulos focados no público masculino representam 9,5% do mercado mensal.

Apesar do modelo citado anteriormente ainda ser extremamente comum no mercado, ele começa a dar sinais fortes de desgaste. Atualmente, o número de títulos que deixam de existir por se basear nessa premissa é cada vez maior, pois os custos para manutenção do impresso ainda são muito altos e não acompanham a tendência que o mercado indica (de migração para o digital), conforme apontado neste trabalho. Tanto que diversos títulos, como a revista INFO, foram fechados no ano de 2015. Neste caso, até a versão digital da revista foi fechada, sendo que, por ser uma publicação ainda conhecida, tornou-se uma seção do site do portal da revista Exame (R7, 2015).

Com uma verdadeira revolução digital ocorrendo na década de 90, os principais veículos de comunicação impressos viram-se obrigados a adaptar-se a um cenário em que, a princípio, a intenção era oferecer conteúdos concomitantes (BOCZKOWSKI, 2010). Porém, um novo cenário começou a se desenhar rapidamente – até então, o público consumidor de jornais e revistas dependia da periodicidade da publicação para se informar sobre os mais variados temas. O surgimento da internet trouxe à tona uma gama de possibilidades até então inexistente, especialmente em relação ao acesso a conteúdo *full time* e características do meio digital como um veículo de informação (KING, 2010).

Inicialmente, essa forma de divulgação do conteúdo não era entendida como uma ameaça ao negócio de mídia impressa (PENG; THAM; XIAOMING, 1999). No Brasil, essa impressão se dava, principalmente, pelo fato da internet ainda não ser tão popular como é atualmente, pois a situação econômica do país não permitia à grande parcela da população possuir um computador para uso pessoal em sua residência, por exemplo. Porém, com o desenvolvimento econômico experimentado a partir da adoção do Plano Real em 1994 e o barateamento do custo de computadores e planos de internet, essa situação passou gradativamente a mudar, fazendo com que o acesso a estas tecnologias fosse simplificado.

Para se ter uma ideia, atualmente no Brasil 85,6 milhões de pessoas, o equivalente a 49,4% da população, têm acesso à internet, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Os dados são referentes à Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) de 2013. Mas, ao contrário do que se esperava, a recente inovação tecnológica trouxe um aspecto até então inesperado pelos veículos, inclusive em diferentes plataformas – o aumento de concorrência. Devido a um custo menor de operação, diversos jornais on-line e portais de informação começaram a surgir, oferecendo de forma gratuita conteúdo à população (KAWAMOTO, 2003).

Com o decorrer dos anos, o conteúdo elaborado por veículos de comunicação impressos passou a ser acessado de maneira considerável de forma on-line pelo público, como pode ser constatado em diversos levantamentos, como o do Instituto Verificador de Circulação (IVC - 2012). A partir desse ponto, o modelo de negócios do meio impresso passou a ser impactado, pois o faturamento destas empresas passou a apresentar quedas anuais. Apesar da migração registrada do meio impresso para o on-line, tais veículos não conseguiram realizar tal transferência em termos de investimento dos anunciantes, como pode ser constatado em informações da Newspaper Association of America (NAA - 2013). As receitas provenientes de anúncios on-line compensaram em apenas um décimo (aproximadamente) as perdas em anunciantes registradas pelo meio impresso naquele ano.

A publicação de informações e notícias no meio digital possui vantagens em relação às outras mídias existentes – ela tornou-se uma importante ferramenta para pesquisas, além de possibilitar ao internauta informar-se no tempo desejado, a qualquer momento. Esse panorama demonstrou às empresas de comunicação uma necessidade: que as mídias tradicionais interajam com as novas tecnologias emergentes (JENKINS, 2008), inclusive pelo fato de cada vez mais o público em geral optar por utilizar os meios digitais, considerados mais eficientes e

menos custosos, com novidades em tempo real (CHYI; LEE, 2013; HAAK; PARKS; CASTELLS, 2012).

Esse panorama mundial pode ser constatado também no Brasil. O uso da internet passou a ser comum na vida dos usuários - o tempo médio de navegação (assim como a número de pessoas on-line) aumentou como pode ser constatado em dados do Ibope (2012). Desta forma, o mercado como um todo, não apenas o meio de comunicação passa a enxergar a convergência de mídias e tecnologias como um dos focos para sua sobrevivência (GIMPEL; WESTERMAN, 2012).

Ao analisar do ponto de vista de marketing o seu produto, a indústria de mídia impressa começou a questionar firmemente uma possível canibalização entre o digital e o impresso. Como afirma Porter (2004), “produtos ou serviços substitutos são aqueles que são oferecidos por empresas rivais que atendem às mesmas necessidades daqueles por empresas em uma determinada indústria, porém de forma diferente e reduzem os retornos potenciais de uma indústria”. Esse é o quadro que se configura quando o consumo de notícias deixa de ser feito por meio de veículos impressos e sim através de websites, levando à interrupção na compra revistas, por exemplo. Como afirmado anteriormente nesse trabalho, a proposta inicial das empresas do setor era tornar a internet um produto complementar à indústria de mídia impressa, oferecendo conteúdos concomitantes, porém, com prioridade de lançamento do impresso - tal ideia é apontada em análise elaborada por Ribeiro et al. (2008).

Novamente citando Porter (2004), o produto complementar pode ajudar a aumentar o tamanho do mercado da empresa. Desta forma, as revistas buscaram focar em editorias específicas, enquanto os jornais intensificaram a segmentação de público, incorporando o estilo de notícias predominante na internet: de rápida e fácil leitura, muitas vezes resultando na superficialidade do conteúdo, além de alterações em design (BOTELHO; ALMEIDA, 2006; CORAIOLA; MACHADO-DA-SILVA, 2007).

A popularização da internet modificou a forma com que os veículos se relacionam com seus públicos. Antes uma comunicação unidirecional, passou a oferecer a interatividade como uma de suas principais características (RECUERO, 2015). Além disso, possibilitou às empresas uma redução em custos de infra-estrutura e novas oportunidades de negócios. Assim, de propriedade de uma revista ou não, os sites passaram a se tornar referência no uso de novidades tecnológicas, necessitando seguir as influências ditadas pelo mercado, possuir boa usabilidade e atender aos anseios dos internautas resultando, conseqüentemente, no aumento do número de usuários. Para isso, conhecer o cenário onde se encontra e seu público é fundamental. Como apontado anteriormente neste trabalho, analisar o comportamento do consumidor, especialmente os mais jovens, influenciados pelas novas tecnologias, é crucial, pois cada vez mais se tornam relevantes em termos de poder de compra e participação de mercado (FERREIRA et al., 2008).

Além disso, seu padrão de comportamento influencia as demais gerações, principalmente as de uma faixa etária maior. “A época em que um consumidor cresce cria um elo cultural com os milhões de outros que ficam adultos no mesmo período”, afirma Solomon (2002, p.351). A análise uma determinada população e seus hábitos de consumo, com essa característica de segmentação, é chamada coorte de idade não envolvendo apenas a segmentação demográfica, também a psicográfica – valores que identifiquem diferenças de consumo entre grupos distintos (KOTLER, 2000). Tal medida é válida, pois camadas similares de consumidores e população oferecem respostas parecidas às possibilidades de compra no mercado (PEREIRA; IKEDA, op. cit.).

A Geração Y inicia-se com os nascidos a partir do ano de 1977 e tem como sua principal característica ter sido a primeira a ter nascido na era digital. Assim, a tecnologia é fato corriqueiro em seu dia a dia, não a impressionando. Ao contrário, esse fato leva esta geração a buscar sempre mais opções, devido à grande variedade tecnológica existente. (COIMBRA; SCHIKMANN, 2001; PEREIRA; IKEDA, 2006). Essa variedade levou à adoção de um padrão de comportamento no mercado de hoje. Antes novas tecnologias, computadores e smartphones agora são corriqueiros, porém prioritários. Tal padrão de se reflete em termos do consumo de informações, já que esta geração “não está lendo notícias nem assistindo noticiário na televisão. Eles pegam suas notícias na internet [...]” (LAUX; ALMEIDA; PEREIRA, 2005, p. 3). Esse modo de consumo tem levado este público a se informar de forma superficial, em grande parte dos casos. A leitura aprofundada (a menos que seja prazerosa e intencional, como optar por ler um livro) está deixando de fazer parte desse meio (TAPSCOTT, 1999).

Tal escolha se deve à característica multitarefa dessas gerações. A realização simultânea de atividades é corriqueira com, inclusive, a utilização de várias mídias ao mesmo tempo. Seu tempo é valioso. Novamente, o poder de escolha é demonstrado em seu comportamento e, ao fazer isso, a comunicação e interação se fazem presentes também. A tranquilidade em lidar com novas tecnologias e suas conseqüentes mudanças no cotidiano é uma de suas características. Tal fato se reflete em uma desenvoltura "nata" para lidar com os diferentes meios, não sendo facilmente influenciados por qualquer um (ALCH, 2008). Embora assediada por diversas mídias, a Geração Y demonstra mais afinidade com a internet do que com a televisão, por um simples fator - ter mais controle sobre essa mídia do que em outras (ALCH, 2000). Como apontado anteriormente, a internet oferece possibilidades que outras (como televisão, rádio e revistas) não conseguem oferecer - a interatividade, em tempo real (TAPSCOTT, 1999).

Outro fator importante a ser lembrado, é que esta tecnologia fez parte do processo de aprendizado de muitos jovens, inclusive em fase escolar (TAPSCOTT, 1999), caracterizando-se como parte importante de seu período de formação. A influência da Geração Y se deve pelo fato de ter crescido em um mundo no qual a interatividade global em tempo real é possível e isso se demonstra em todos os seus padrões de comportamento, inclusive de consumo, seja de mercadorias ou de informação. Podemos destacar a obtenção de dados de forma simples e rápida, além da sensação de controle de seu meio (ALCH, 2000).

Outro ponto relevante a ser abordado são as diferenças na maneira de consumir informações entre os jovens hoje e a geração anterior. Como sempre esteve envolvida com a tecnologia em suas residências e escolas, a Geração Y tem maior facilidade em utilizá-la, assim como maior conhecimento sobre o tema, ao contrário de seus pais (ALCH, 2000; COIMBRA; SCHIKMANN, 2001). Tecnologias digitais, como computadores e smartphones, são muito comuns para esses jovens, que vivenciam uma evolução em relação à geração anterior - o all in one, a sintetização. Há apenas alguns anos, o topo da tecnologia em consumo residencial, por exemplo, era possuir uma câmera digital, um player de música e um computador desktop. Hoje recursos de todos esses itens podem ser encontrados em apenas um smartphone. Para este público, a mobilidade destes produtos é fundamental, pois são usados em diversos locais - em casa, no trabalho, na escola ou para entretenimento.

Outra diferença entre gerações reside na maneira de consumir notícias. Os mais jovens tendem a não gostar de meios impressos, como revistas e jornais, preferindo realizar a busca por informações e entretenimento na internet (WEBER, 2002; TAPSCOTT, 1999; LAUX, ALMEIDA; PEREIRA, 2005). Muitos dos estudiosos citados neste trabalho apontam esta inicialmente como uma realidade comum a países desenvolvidos, como os Estados Unidos. O caso do Brasil é peculiar, pois autores como Laux, Almeida e Pereira (2005) consideram que,

por viver uma situação de atraso tecnológico perante nações como a citada acima, possuímos uma diferença que impactou tais mudanças em aproximadamente 10 anos no país. Assim, a Geração Y brasileira pode ser considerada como jovens que nasceram entre a década de 80 até o início dos anos 2000. Porém, independente deste fator, reside um problema: para os jovens hoje, o acesso a tantas informações e recursos impõe uma dificuldade: identificar o que é relevante e confiável, dentre o incrível volume de informações ao qual têm acesso (LAUX, ALMEIDA; PEREIRA, 2005; PAIVA; COSTA; FIOLHAIS, 2002).

Os veículos on-line têm como uma de suas principais características trazer notícias quase instantaneamente, diferentemente dos meios impressos (PINHO, 2003). A adaptação de veículos impressos ao on-line permanece muito debatida, já que ainda se busca uma opção que envolva uma viabilidade financeira, que garanta a sustentabilidade para o veículo, mediante a inserção no digital. Em termos estratégicos, podemos afirmar que a utilização da Matriz Produto/Mercado (AZNZOFF, 1981), foi muito utilizada para determinar a entrada, à época, neste novo mercado, assim como oportunidades de crescimento destas organizações, sendo avaliados os objetivos a curto e longo prazo na internet, custos de manutenção do impresso, de adaptação ao digital e a consequências do ingresso na internet. Vale destacar um "bem" fundamental que veículos impressos já possuíam e ainda hoje é um dos principais diferenciais em relação à concorrência (senão o principal) - a credibilidade conquistada em seus anos de atuação, que levam os usuários a manter o interesse em seguir seu conteúdo, em novas plataformas.

A hipermídia apresenta-se como uma evolução deste conceito, estruturando um ambiente de integração de dados, podendo eles ser textos, áudios, imagens e vídeos, por exemplo, reunidos dentro de um único ambiente de informação digital (BAIRON; PETRY, 2000). Dentre as características da hipermídia, está a relação entre assuntos. Esta questão se constrói a partir da inclusão de todo e qualquer tipo de informação visual e sonora, integrando textos, sons e imagens. Assim, podemos afirmar que a hipermídia (utilizando recursos de tecnologia da informação, códigos, programações e algoritmos) é rica em processos sígnicos, unindo o emissor e receptor em um meio informativo, interativo e cooperativo. Nas devidas proporções, também pode ser considerada uma tendência, que extrapola o digital.

Segundo Negroponte (1995, p.66), hipermídia desenvolve um alto grau de interconexão, podendo ser analisada "como uma coletânea de mensagens elásticas que podem ser esticadas ou encolhidas de acordo com as ações do leitor. As ideias podem ser abertas ou analisadas com múltiplos níveis de detalhamento". Desta forma, conceitua-se a hipermídia como a união da multimídia com o hipertexto. O último busca promover a associação entre temas por meio de links inteligentes e a primeira disponibilizar textos, áudio e imagens, enquanto o usuário percorre os links existentes entre eles. É importante detalhar, que tal conceito não é aplicado somente no ambiente web, podendo ser utilizando por exemplo, em uma rede interna de computadores ou em um software específico.

Uma das definições mais aceitas das redes sociais é a seguinte: um conjunto de usuários independentes que unem ideias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados (MARTELETO, 2009). Nesse contexto, pessoas de diferentes localidades se conectam a uma plataforma na web em busca de interação social. De acordo com Oliveira (2012), as redes sociais digitais surgiram da necessidade da interação entre os usuários, que vinha crescendo desde a década de 1990, inicialmente em salas de bate-papo em portais, chats de internet e também programas de troca de mensagens on-line. Assim, juntamente com as tecnologias de nossa época, as redes sociais se desenvolveram e tornaram-se uma forma de representação das pessoas no mundo virtual. Representam uma maneira de empreender um relacionamento entre

indivíduos com objetivos comuns em que, mediante à troca de experiências e informações, criam uma base, uma rede, que é retroalimentada constantemente (RECUERO, 2014).

### 3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para a elaboração deste trabalho foi o estudo de caso, resultado do suporte oferecido pela equipe de marketing da revista Galileu, assim como uso de dados primários. Tal escolha se baseou no princípio de que casos estudados com a devida profundidade são considerados representativos de outros semelhantes (LAKATOS; MARCONI, 2004). Este tipo de estudo reúne diversas possibilidades em sua execução, como a concentração em aspectos particulares de um meio, ou abranger um conjunto de atividades e questões. Para que seja eficiente, é necessária a análise aprofundada do tema selecionado, dissecando diversos fatores que exercem influência sobre o assunto.

Foram pesquisadas e analisadas as principais novas mídias, assim como formatos de veiculação publicitária, com exemplos realistas de sua aplicação no mercado atualmente, contextualizando o cenário atual com exemplos reais e conceitos teóricos. A pesquisa bibliográfica também foi fonte importante de dados, consistindo na análise de materiais já publicados sobre o tema escolhido em revistas, livros, artigos científicos, jornais e sites. Assim, este tipo de pesquisa propicia uma nova análise, um novo enfoque, levando a inovadoras conclusões (MARCONI; LAKATOS, 2004, p.57). Além da pesquisa bibliográfica, foram realizadas entrevistas em profundidade com a área de marketing, que puderam não somente validar as informações coletadas em fontes secundárias, como também introduzir novas informações sobre as estratégias de adaptação/transição do meio impresso para uma integração com o meio digital.

### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A Galileu é uma revista que tem como temas ciência, tecnologia, comportamento e política, com o objetivo de retirar o leitor da zona de conforto ao tratar de assuntos polêmicos. Um de seus principais objetivos é explicar o mundo de igual para igual, como um amigo inteligente e descolado, ajudando o leitor a entender as questões do seu dia a dia. Seu público é composto, em sua maioria por estudantes, homens e mulheres no final do ensino médio, universidade ou pós-graduação, entre 16 a 34 anos, pertence às classes A e B, politizado e idealista. Esse público demonstra interesses por tecnologia, cinema e literatura, é entusiasta da cultura pop e enxerga a Galileu como uma fonte de informação para notícias de mais elaboradas sobre este universo.

A publicação chega aos 24 anos em 2015, registrando, em relação ao período anterior, um aumento de 7 vezes na audiência em seu site e de 30% do número de *pageviews*, conforme registrado em editorial em sua edição de agosto (GALILEU, 2015). Segundo informações concedidas pela equipe de marketing da Editora Globo, dona do título, a revista tem uma circulação mensal de aproximadamente 96.435 exemplares, sendo que 12% das revistas são vendidas de forma avulsa, em bancas, e 88% por meio de assinaturas (ANEXO 1). Até dezembro de 2015, a revista avulsa teve custo, em média, de R\$ 12 e a assinatura a valores a partir de R\$ 7,90 mensais ou R\$ 10,90 (versões impressa e digital).

O site [revistagalileu.globo.com](http://revistagalileu.globo.com) conta com 12.760.000 pageviews ao mês e com 1.461.000 visitantes únicos mensalmente. Nas redes sociais, o trabalho desenvolvido fez com que a página da revista no Facebook chegasse a 1.170.000 mil fãs, além de 206 mil seguidores no Twitter. Em termos editoriais, a publicação prioriza a revista impressa para o lançamento de conteúdos especiais. Apenas após 20 dias (aproximadamente) após o lançamento da revista, tais reportagens começam a ser disponibilizadas na web. Porém, visando manter a página on-line sempre atualizada, são elaboradas matérias diariamente para o veículo on-line, acompanhando as novidades do segmento da revista. A publicação busca divulgar notícias sobre ciência, tecnologia, comportamento, tecnologia e cultura digital de forma diária (site) e mais elaborada (impresso).

Realizando pesquisas com leitores e análises de resultados, tanto do meio impresso como do digital, a publicação busca orientar seu conteúdo e também atuação, com foco no que o público quer. Assim, a Galileu consegue reproduzir (de certa forma) no meio digital uma característica do meio impresso - a atenção dedicada à leitura. O tempo de permanência do leitor do site Galileu é 6 vezes maior que de seu principal concorrente, a revista Super Interessante, da Editora Abril: 13 minutos contra 2. Além disso, o leitor da publicação visita em média 8 páginas do site, enquanto na página da principal concorrente são apenas 3. Quando comparamos o número de acessos no site que tem 1.461.000 usuários únicos, com o de revistas impressas (96.435 exemplares) constatamos que a estratégia em termos de fidelização do consumidor e produto oferecido seguem uma tendência correta. O próprio conteúdo da revista foi direcionado para as transformações constantes pelas quais o mundo passa. A Galileu assim busca mostrar quais são estas transformações e como ciência, tecnologia, cultura e comportamento mostram novos rumos, respondem a novas questões e fazem surgir outras ainda mais novas.

Porém, a publicação entende que estas mudanças atuais não são apenas teóricas e acontecem em diferentes áreas como carreiras, qualidade de vida, saúde, entre outras, que são constantemente abordadas pela revista. Mas todo esse volume de informações é analisado de forma didática o suficiente (para não deixar o leigo perdido) e aprofundada o suficiente para não frustrar quem já conhece o assunto. Uma decisão acertada já que, novamente citando Vaz, “o crescimento da rede produz um cenário de excesso de informação, que se configura como um limite às capacidades humanas de percorrê-lo e explorá-lo” (VAZ, 2008, p. 228). A preocupação gráfica ocorre da mesma forma, sendo que a apresentação visual da Galileu foi elaborada para manter elementos sóbrios e populares simultaneamente, utilizando recursos como fotos, ilustrações, infográficos e visualizações de dados em diferentes níveis de profundidade.

Tendo em vista os novos rumos que a convergência de mídias trouxe após, principalmente, o surgimento da internet, em seu site, a publicação tem como um de seus objetivos traduzir de forma ainda mais intensa e criteriosa as informações sobre o papel da internet, das novas mídias e tecnologias. Outra função específica idealizada pela revista é de funcionar como uma espécie de curadoria de conhecimento, no mar de informações em que navegamos atualmente, trazendo à tona o que é realmente mais importante e relevante para seus leitores. A forma como as mudanças influenciam o comportamento e a cultura atuais também é investigada de forma ampla pela Galileu. A sinergia entre site e revista permite (na visão do veículo) contrapor opinião e conhecimento, informação de curto e longo prazo, matérias em diferentes formatos e abordagens, sempre com a preocupação de compreender o mundo atual e os novos rumos que pode tomar.

Neste ponto um adendo se faz importante. No aplicativo para smartphones desenvolvido pela Galileu, ao adquirir uma das edições, nota-se que a versão digital nada mais

é do que a reprodução em imagens das páginas da revista impressa, não possibilitando a busca de palavras específicas ou adoção de filtros, por exemplo. Os principais recursos a serem destacados são um índice com links para as matérias da publicação e o recurso de ampliação da imagem, para facilitar a leitura. Tais recursos estão desatualizados, pois aplicativos de leitura, que permitem busca por termos e palavras específicas, por exemplo, já são comuns no mercado hoje.

Para se ter uma ideia do poder dessas novas ferramentas, como mídias digitais, um post da revista na rede social Facebook teve um alcance total (de acordo com estatísticas da própria rede) de 4,5 milhões de pessoas na rede, além do tráfego gerado para o site da revista. É importante frisar que os dados de faturamento da empresa não foram fornecidos, assim como a tabela de preços para anúncios on-line. Foi possível, por meio de pesquisas independentes, obter apenas os preços praticados para a venda de espaços comerciais na revista impressa, com valores que variam de R\$ 7.740,00 a R\$ 193.500,00 por anúncio, conforme demonstrado a seguir.

Entretanto, foi possível identificar seu maior case de sucesso comercial no ano de 2015: um projeto prioritariamente on-line, baseado na elaboração de conteúdo pré-determinado, com a companhia General Electric. Segundo estimativas da equipe de marketing da empresa, a iniciativa foi concretizada por cerca de R\$ 600.000,00, um aporte financeiro considerável para a manutenção do negócio e que demonstra a tendência de empresas de direcionar seus investimentos em publicidade para o meio on-line, de diferentes formas. É importante frisar que, ao contrário de outros meios, a web oferece relatórios que possibilitam análises de retorno de investimento (*Return of Investment* - ROI) muito mais precisas. Não foram repassadas informações como formas de pagamento e duração da iniciativa. Este dado mostra a relevância financeira que o mundo virtual tem e as possibilidades que oferece. Como exemplo, também podemos citar o *Google AdSense*. Trata-se de um sistema criado pela empresa Google, que gera receitas com a exibição de anúncios em conteúdos on-line, baseadas em seu número de visualizações. Uma prática muito comum e rentável para canais de vídeos, com um grande número de visualizações. A adoção de vendas pela web (e-commerce) no segmento editorial também é uma tendência. No caso da Galileu, ao falar de uma novidade tecnológica, como um videogame, estabelecer um link para um e-commerce que venda tal produto, em uma parceria, pode representar novas oportunidades de renda para ambos.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em termos de posicionamento de produto, a revista está presente nas principais plataformas relevantes para seu negócio - impressa e internet (neste caso com site e páginas em redes sociais). Inclusive, possui um aplicativo mobile, presente nas principais lojas virtuais, que funciona principalmente como forma de aquisição da revista e leitura da mesma. A navegação do site é simples, intuitiva, por meio da qual o usuário se localiza facilmente no site. Além disso, sua atuação nas redes sociais, focando principalmente em divulgação de conteúdo e também interação com os leitores e internautas, atingiu um índice de sucesso considerável, ultrapassando a marca de 1 milhão de fãs no Facebook, por exemplo.

Entretanto, o grande desafio que a empresa enfrenta é comum ao mercado impresso no geral - identificar uma solução que mantenha a empresa financeiramente viável, ao atuar em diversas plataformas. Em diversas apresentações fornecidas pela Galileu ao mercado, o meio impresso ainda tem um grande destaque, embora seja dado cada vez mais espaço ao produto

digital. Não foi possível obter, por exemplo, uma tabela de preços de anúncios on-line. Apesar dos dados de faturamento da empresa não serem fornecidos publicamente, é possível constatar, por meio das demais informações apresentadas, que as dificuldades enfrentadas por este mercado são notórias. Ao somar esses dados às informações fornecidas pelo staff da Galileu e até a declarações públicas de importantes integrantes da publicação, vemos que a revista, apesar de já atuar no mundo digital, ainda possui um volume considerável de práticas comerciais baseadas com foco no meio impresso, em declínio, o que vai contra o caminho adotado em termos de conteúdo, conectado às tendências virtuais presentes no meio de comunicação hoje.

Por nos encontramos em um período de contínuo desenvolvimento do mundo virtual, que resulta no seguido declínio dos meios de comunicação impressos, por uma canibalização de consumidores, o planejamento estratégico corporativo é fundamental para estes veículos, que conhecem as tendências atuais, mas ainda não estabeleceram um plano rentável para seu negócio. Por meio desse planejamento, da gestão estratégica, busca-se atingir objetivos em situação de incerteza e risco, duas variáveis constantes ligadas à ação empresarial. Tal ação deve ser elaborada visando utilizar, da melhor maneira possível, os recursos da organização (como financeiros, pessoas, equipamentos), para garantir que os objetivos sejam alcançados com segurança e eficiência, gerando retornos para a empresa. Quando falamos em estratégia empresarial, estamos nos referindo às decisões que iniciam o processo de conquista de uma clientela, de consolidação nos mercados e, conseqüentemente, de obtenção de lucro, a partir do serviço prestado em uma área específica. Tais decisões devem levar em conta os objetivos das corporações, que merecem uma análise profunda no caso dos veículos da mídia impressa, já que implicam diretamente em sua sobrevivência no mercado. Como pontuado anteriormente, a convergência de mídias, o barateamento do custo de operações devido ao desenvolvimento tecnológico e as mudanças culturais, comportamentais e de padrões de consumo dos clientes têm levado os veículos de comunicação a deixarem de ser identificados com apenas uma plataforma.

O objetivo principal deste trabalho foi analisar como veículos de comunicação impressa têm tentado se adaptar no mercado em face das inovações e novas tecnologias. Por meio de uma pesquisa bibliográfica e estudo de caso do veículo escolhido, a revista Galileu, foi possível promover direcionamentos para estas organizações, com a ajuda dos princípios de Marketing elaborados por autores renomados. Apesar da parceria com a revista, um dos desafios encontrados foi obter um volume de informações considerável para a realização deste trabalho, sendo que buscar fontes alternativas de dados foi um recurso utilizado.

As hipóteses levantadas neste trabalho foram comprovadas por meio de um extenso levantamento teórico e também do meio profissional, sugerindo uma série de caminhos a serem seguidos. Adotar a cultura de tecnologia e inovação, citadas anteriormente, assim como a adequação ao comportamento atual dos consumidores, podem ser fortes aliados para o sucesso de empresas de comunicação. O seu principal diferencial é a expertise na produção de conteúdo informativo de qualidade, independente do formato, e este é um produto do mais alto valor nos dias de hoje, com uma grande quantidade de pessoas dispostas a consumi-lo.

Este trabalho indica outras questões que os veículos têm que ter em foco: o aumento da produtividade de seus profissionais é um, seguindo a tendência do mercado em geral hoje. O planejamento de conteúdo é outro, já que os veículos de comunicação têm funcionado como um filtro, fazendo a seleção de conteúdos relevantes para sua audiência. Por isso, conhecer sua audiência torna-se crucial, identificando quem é, seus gostos, comportamento, o que busca, uma tarefa que compete não somente a quem elabora o conteúdo: outros departamentos, como

o de marketing e de tecnologia da informação, podem ajudar diretamente neste quesito. Consequentemente, com os avanços tecnológicos, se faz necessário possuir um setor devidamente capacitado, para poder tanto prover os recursos tecnológicos necessários para o funcionamento da empresa no mundo digital, como analisar o volume de informações que tais recursos oferecem para a organização.

Por fim, mas não menos importante, temos que mencionar a importância do planejamento estratégico de marketing destas organizações. As mudanças do mercado acontecem de maneira rápida. Para manter-se e obter sucesso em um momento tão turbulento e suscetível a inovações, o planejamento estratégico corporativo e de marketing se mostra essencial, visando obter vantagem competitiva mediante aos concorrentes. No caso dos meios de comunicação, durante anos é notório que tal medida não foi bem elaborada, levando muitas empresas a um cenário de crise, algumas à falência. O planejamento informa e determina um caminho a ser percorrido, inclusive oferecendo soluções para problemas como baixo número de clientes e vendas. Utilizando esta ferramenta gerencial de marketing para identificar forças, fraquezas, ameaças e oportunidades que o mercado proporciona, levando ao estabelecimento de objetivos, metas e à identificação das necessidades dos seus clientes, pode-se chegar à uma estratégia bem elaborada, para fortalecer a empresa em períodos de crise, já que tal situação pode ser prevista com antecedência. Tal ferramenta também permite elaborar produtos e serviços adequados aos clientes, reduzindo problemas de comercialização, por exemplo. O planejamento estratégico, no entanto, não configura um “instrumento salvador”, estando sujeito às dificuldades do mercado. Porém, é uma forma importante de auxílio em tomadas de decisões e em análises de cenários, ajudando a visualizar ambientes comerciais no futuro, criando alternativas e soluções para possíveis problemas a serem enfrentados por uma organização.

### REFERÊNCIAS

- ALCAPADINI, Rafael. O declínio dos jornais. eGV Executivo, 2007. Disponível em <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/download/34558/3336> 3>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- ALCH, Mark L. The Net Generation. Supervision, v. 54, 2000.
- ALCH, Mark L. Get Ready for a New Type of Worker in the Workplace: the Net Generation. Supervision, v. 69, n. 6, p. 18-21, 2008.
- ANDRADE, Renato Fonseca Alves. Gestão dos jornais brasileiros na internet: um estudo sobre os fatores de aceitação, impactos e oportunidades no ambiente digital. São Paulo: SESI-SP Editora, 2014.
- ANSOFF, H. Igor; DECLERCK, Roger P.; HAYES, Robert L. Do planejamento estratégico à administração estratégica. São Paulo: Atlas, 1981.
- BAIRON, S.; PETRY, L. C. Hipermissão: Psicanálise e História da Cultura. São Paulo: EDUCS; Mackenzie, 2000.
- BARBOSA, Suzana; MIELNICZUK, Luciana. Jornalismo e Tecnologias Móveis. São Paulo: Labcom, 2013.
- BARBOSA, Suzana; SILVA, Fernando Firmino; NOGUEIRA, Leila Nogueira. Análise da convergência de conteúdos em produtos jornalísticos com presença multiplataforma. Curitiba: Anais 10o Encontro Nacional de Pesquisadores em Jornalismo - SBPJor, 2012.
- BARSH, Joanna; LEE, Georgia Shao-Chi; MILES, Alan. Beyond print: A future for magazines. The McKinsey Quarterly, n. 3, p. 122-130, 1999.



BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. *Administração: construindo vantagem competitiva*. São Paulo: Atlas, 1998.

57

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. *A construção social da realidade*, 30. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

BLANCHARD, O. *Social media ROI: managing and measuring social media efforts in your organization*. Boston: Pearson Education, 2011.

BOCZKOWSKI, Pablo J. *Newspaper Culture and Technical Innovation: 1980-2005*. In: NEUMAN, W. Russell (Ed.). *Media, Technology, and Society: Theories of Media Evolution*. Michigan: Digital Culture Books, 2010, p. 22-38.

BOTELHO, Joacy Machado; ALMEIDA, Edgar. *Um Estudo Sobre a Pulverização da Verba Publicitária*. In: *Encontro de Marketing da ANPAD*, 2, 2006. Anais... Rio de Janeiro: Anpad, 2006.

BRITTOS, Valério Cruz. *Economia Política Da Comunicação - Convergência Tecnológica e Inclusão Digital*. Rio de Janeiro: Mauad X, 2011.

BUGHIN, J.; BYERS, A. H.; CHUI, M. *How social technologies are extending the organization*. *McKinsey Quarterly*, v. 11, p. 1-10, 2011.

CARVALHO, Nathalia. *Encontro da Associação Nacional de Editores de Revistas: "O que fazer quando leitores migram a audiência para o mobile?"*. 2015. Disponível em <http://portal.comunique-se.com.br/index.php/destaque-home/77604-o-que-fazer-quando-leitores-migram-a-audiencia-para-o-mobile>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. 11. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2008. (A era da informação: economia, sociedade e cultura; v. 1).

CASTELLS, M. *A Sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede: a era da informação – economia, sociedade e cultura*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHYI, H. I. *Information surplus in the digital age: Impact and implications*. In Z. Papacharissi (Ed.), *Journalism and citizenship: New agendas* (p. 91–107). Nova Iorque: Taylor & Francis, 2009.

CHYI, Hsiang Iris; LEE, Angela, M. *Theorizing online news consumption: a structural model linking preference, use, and paying intent*. 13 th International Symposium on Online Journalism. Austin, TX, 2012.

COIMBRA, Rosângela Gamba C. de; SCHIKMANN, Rosane. *A Geração Net*. In: *ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO*, 25, 2001. Anais... Campinas: Anpad, 2001.

COMSCORE. *Futuro Digital em Foco Brasil 2015 - Digital Future Focus Brazil 2015*. 2015. Disponível em < <https://www.comscore.com/por/Imprensa-e-eventos/Apresentacoes-e-documentos/2015/2015-Brazil-Digital-Future-in-Focus>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.

CORAIOLA, D. M.; MACHADO-DA-SILVA, C. *Discurso organizacional e isomorfismo institucional: as mudanças gráficas em jornais brasileiros*. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, v. 7, n. 2, p. 1-13, 2008.

FERREIRA, Patrícia Aparecida; REZENDE, Daniel Carvalho de; LOURENÇO, Cléria Donizete da Silva. *Geração Canguru: Algumas Tendências que Orientam o Consumo Jovem e Modificam o Ciclo de Vida Familiar*. In: *ENCONTRO DE MARKETING DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO*, 3, 2008. Anais... Curitiba: Anpad, 2008.



- GALILEU. Revista Galileu. Edição de Agosto 2015. São Paulo: Editora Globo, 2015.
- GIMPEL, Gregory; WESTERMAN, George. Shaping the Future: Seven Enduring Principles for Fast-changing Industries. 2012.
- GOOGLE. Google AdSense. 2015. Disponível em <<https://www.google.com/intl/pt-BR/adsense/start/>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- HAAK, Bregtje; PARKS, Michael; CASTELLS, Manuel. The future of journalism: Networked journalism, 2012.
- HOLBROOK, Morris B. The nature of customer value: an axiology of service in consumption experience. In: RUST, Roland T. E OLIVER, Richard L. Service quality: new directions in theory and practice. Thousand Oaks: Sage, 1994, p. 21-71.
- IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD). 2015. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/trabalhoerendimento/pnad2013/>> e <<http://www.ebc.com.br/tecnologia/2015/04/aceso-internet-chega-494-da-populacao-brasileira>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- IBOPE, Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística. Disponível em <[www.ibope.com.br](http://www.ibope.com.br)>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- IBOPE, Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística. Pesquisa Brasileira de Mídia. 2015. Disponível em <<http://www.secom.gov.br/atuacao/pesquisa/lista-de-pesquisas-quantitativas-e-qualitativas-de-contratos-atuais/pesquisa-brasileira-de-midia-pbm-2015.pdf>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- IVC, Instituto Verificador de Circulação. Disponível em: <<http://www.ivc.org.br>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- IVC, Instituto Verificador de Circulação. IVC BRASIL DIVULGA BALANÇOS ANUAIS DOS MEIOS JORNAL, REVISTA E DIGITAL. 2015. Disponível em <<http://ivcbrasil.org.br/blog/post.asp?id=90>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- MARTELETO, R. M. Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferências da informação. Ciência da Informação, Brasília, v. 30, n. 1, p. 71 -81, jan./abr. 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v30n1/a09v30n1.pdf>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- JASPER, Jackson. Crise dos jornais impressos chega aos países emergentes. 2013. Disponível em <[http://observatoriodaimprensa.com.br/monitor-da-imprensa/\\_ed734\\_crise\\_dos\\_jornais\\_impessos\\_chega\\_aos\\_paises\\_emergentes/](http://observatoriodaimprensa.com.br/monitor-da-imprensa/_ed734_crise_dos_jornais_impessos_chega_aos_paises_emergentes/)>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- JENKINS, Henry. A Cultura da Convergência. Tradução de Susana Alexandria. São Paulo: Aleph, 2008. 380p.
- JENKINS, Henry. Cultura da convergência. São Paulo: Aleph, 2008.
- JENKINS, H. Cultura da Convergência: a colisão entre os velhos e novos meios de comunicação. Tradução de Suzana Alexandria. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2009.
- JESUS, ALINE. História das redes sociais: do tímido Classmates até o boom do Facebook. 2012. Disponível em: <<http://www.techtudo.com.br/artigos/noticia/2012/07/historia-das-redes-sociais.html>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- KAPLAN, A. M.; HAENLEIN, M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. Business Horizons, v. 53, n. 1, p. 59-68, 2010.
- KAWAMOTO, Kevin. Journalism digital: emerging media and the changing horizons of journalism. In: KAWAMOTO, Kevin. Journalism digital: emerging media and the changing horizons of journalism. Lanham: Rowman & Littlefield, 2003. p. 1 -29.

- KING, Elliot. *Free for All: the Internet's Transformation of Journalism*. Evanston: Northwestern University Press, 2010. 328p.
- KORDUPLESKI, Ray; SIMPSON, Janice. *Mastering customer value management: the art and science of creating competitive advantage*. An Arbor: Malloy Lithographing, Inc, 2003.
- KOTLER, Philip. *Marketing Management*. ed. 9. Prentice Hall, New Jersey, 1997. KOTLER, Philip. *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. 10. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.
- KOTLER, Philip. *Marketing de Serviços Profissionais* 2. ed, São Paulo: Manole, 2002.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- KOTLER P., KELLER K., *Administração de Marketing*, 12 edição, São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- LAI, L. S.; TURBAN, E. *Groups formation and operations in the Web 2.0 environment and social networks*. *Group Decision and Negotiation*, v. 17, p. 387-402, 2008.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. *Metodologia científica*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- LAUX, Fabiano Notti; ALMEIDA, Stefânia O. de Almeida; PEREIRA, Rita de Cássia de Faria. *Marketing de Gerações: Construção e Teste de Escala para Avaliação da Marca de Refrigerante Coca-Cola por Jovens na Fase de Transição entre as Gerações X e Y*. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005. Anais... Rio de Janeiro: Anpad, 2005.
- LIMA, João Cláudio; MARQUES, José de Melo. *Panorama Brasileiro da Comunicação e das Telecomunicações*. Brasília: Ipea, 2013.
- MARTELETO, R. M. *Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação*. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 30, n. 1, p. 71 -81, 2009.
- MAYER- SCHÖNBERGER, Viktor; CUKIER, Kenneth. *Big Data: A Revolution That Will Transform How We Live, Work and Think*, v. 1, outubro 2013.
- NAA, Newspaper Association of America. *Newspapers: Stabilizing, but Still Threatened*. 2013. Disponível em <<http://www.stateofthemediamedia.org/2013/newspapers-stabilizing-but-still-threatened/>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- NEGROPONTE, Nicholas. *A Vida Digital*. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- OLIVEIRA, N. *As Características das Redes Sociais*. 2012. Disponível em: <<http://www.natanaeloliveira.com.br/as-caracteristicas-das-redes-sociais>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- R7. Editora Abril fecha versão digital da revista INFO. 2015. Disponível em <<http://noticias.r7.com/tecnologia-e-ciencia/editora-abril-fecha-versao-digital-da-revista-info-12082015>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw Hill, 1997.
- OLIVER, Richard L. *Whence consumer loyalty?* *Journal of Marketing*. V. 63, p. 33-44, special issue, 1999.
- ORIHUELA, José Luiz. *eCommunication: the 10 paradigms of media in the digital age*. IIA20 COST Conference, Jun. 2003.
- ORIHUELA, José Luis. *eCommunication: the 10 paradigms of media in the digital age*. In: SALAVERRÍA, Ramón; SÁDABA, Charo (Ed.). *Towards new media paradigms: content, producers, organizations and audiences*. Pamplona: Eunat, 2004.



- PAIVA, João C.; COSTA, Luiza A.; FIOLHAIS, Carlos. MOCHO: Um portal de ciência e cultura científica. Coimbra, Portugal. 2002. Disponível em <<http://lsm.dei.uc.pt/ribie/docfiles/txt2003729192434paper-117.pdf>> Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- PENG, F. Y.; THAM, N. I.; XIAOMING, H. Trends in Online Newspapers: a look at the US web. Newspaper Research Journal, v. 20, n. 2, p. 52-63, 1999.
- PEREIRA, Beatriz De Castro Sebastião; IKEDA, Ana Akemi. Segmentação por Coortes como Ferramenta de Marketing. In: Seminários em Administração FEA- USP, 9, Anais... São Paulo: USP, 2006.
- PINHO, J. B. Jornalismo na Internet: planejamento e produção da informação on- line. São Paulo: Summus, 2003
- POLONI, Gustavo. Editorial. Revista Galileu. Agosto 2015. São Paulo: Editora Globo, 2015.
- PORTER, Michael E. Estratégia Competitiva. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 2004.
- RAYPORT, Jeffrey F.; SVIOKLA, John J. Exploiting the Virtual Value Chain. Harvard Business Review. p. 75-85, nov./dez. 1995.
- RECUERO, Raquel. Redes sociais na internet. v. 1. Porto Alegre: Editora Sulina, 2014.
- RIBEIRO, Aurea Helena Puga; MONTEIRO, Plínio Rafael Reis, MARTINS, Fernando Dias, PEREIRA, Iêda Lima. O Leitor e sua Relação com a Revista Impressa e a Revista Eletrônica. Rio de Janeiro, ANPAD, 2008.
- SILVA, P. R. C.; RIBEIRO, J. L. Uma Proposta para Modelagem do Valor Percebido na Prestação de Serviços. Revista Produção, Rio Grande do Sul, v. 12, n. 1, 2002.
- SHIMP, T. Propaganda e Promoção: Aspectos Complementares da Comunicação Integrada de Marketing. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- SHINN, Annys. Newspaper Circulation Continues to Decline. Washington Post. 2005. Disponível em: <<http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2005/05/02/AR2005050201457.html>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- SOLOMON, M. Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo e Sendo. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- STELZNER, M. A. 2012 Social media marketing industry report: how marketers are using social media to grow their businesses. 2012. Disponível em: <<http://www.socialmediaexaminer.com/social-media-marketing-industry-report-2012>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- TAPSCOTT, Don. Geração Digital: A Crescente e Irreversível Ascensão da Geração Net. 1. ed. São Paulo: Makron Books, 1999.
- VAZ, P. Mediação e tecnologia. In: MARTINS, F. M.; SILVA, J. M. (Org.). Genealogia do virtual: comunicação, cultura e tecnologia do imaginário. 2. ed. Porto Alegre: Sulina, 2008. p. 216-238.
- UIT, União internacional de Telecomunicações. ICT Facts and Figures. 2015. Disponível em <<https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/facts/ICTFactsFigures2015.pdf>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- WEBER, Joe; KHERMOUCH, Gerry. Can Red Eye Get Gen Y to the Newsstand? Business Week Online. 2002. Disponível em: <<http://www.bloomberg.com/bw/stories/2002-10-17/can-red-eye-get-gen-y-to-the-newsstand>>. Data de acesso: 07 de dezembro de 2015.
- ZEITHAML, V.A. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model and synthesis and evidence. Journal of Marketing. v. 52, p. 2-22, jul. 1998.