



**Universidade Federal de Santa Catarina
Pró-Reitoria de Administração
Coordenadoria do Arquivo Central**

Publicações Técnicas

Plano de Marketing



**Universidade Federal de Santa Catarina
Pró-Reitoria de Administração
Coordenadoria do Arquivo Central**

Publicações Técnicas

Plano de Marketing

Florianópolis, março de 2024

1ª edição, 2024 rua da Prefeitura Universitária, setor F do Campus Universitário João David Ferreira Lima – CEP 88040-900 - Córrego Grande, Florianópolis – SC, Brasil

Reitor da Universidade Federal de Santa Catarina

Irineu Manoel de Souza

Pró-Reitor de Administração

Vilmar Michereff Junior

Coordenadora do Arquivo Central

Ana Paula Alves Soares

Elaboração do Plano

Ana Paula Alves Soares
Bianca Ferreira Hernandez
Jeovana Diomar Pinheiro Januário
Luize Daiane dos Santos Ziegelmann

Revisão

Ana Paula Alves Soares
Bianca Ferreira Hernandez
Jeovana Diomar Pinheiro Januário
Luize Daiane dos Santos Ziegelmann

Imagem de capa

Tema: Imagem digital representando marketing da informação a partir de uma perspectiva abstrata. Criada por inteligência artificial no programa Leonardo.ai

Contato

Telefones: (48) 3721-9676 | (48) 3721-7243

Eletrônico: arquivocentral@contato.ufsc.br

Site: <http://arquivocentral.ufsc.br>

Instagram: [@arquivocentral.ufsc](https://www.instagram.com/arquivocentral.ufsc)

Horário de Funcionamento: de segunda a sexta-feira, das 08h às 12h e das 13h às 17h.

Catálogo na fonte pela Biblioteca Universitária
da
Universidade Federal de Santa Catarina

U58p Universidade Federal de Santa Catarina. Pró-Reitoria de Administração. Coordenadoria do Arquivo Central. Plano de marketing [recurso eletrônico] / Universidade Federal de Santa Catarina. Pró-Reitoria de Administração. Coordenadoria do Arquivo Central ; [textos de] Ana Paula Alves Soares... [et al.]. – Florianópolis : UFSC, 2024.

34 p. : il. – (Publicações técnicas).

E-book (PDF)

ISBN 978-85-8328-266-2 (E-book)

1. Marketing – Arquivos - Planejamento. 2. Arquivos empresariais – Marketing. 3. Universidade Federal de Santa Catarina – Arquivo Central. I. Soares, Ana Paula Alves. II. Plano de marketing.

CDU: 658.8:025.171

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 MARKETING NOS SERVIÇOS	8
2.1 MARKETING APLICADO A SERVIÇOS DE ARQUIVO	10
3 PLANO DE MARKETING PARA O ARQUIVO CENTRAL DA UFSC.....	14
3.1 RESUMO EXECUTIVO	14
3.2 DIAGNÓSTICO	16
3.2.1 Histórico e Estrutura do Arquivo Central da UFSC	16
3.2.2 Composto de Marketing do Arquivo Central	17
3.2.3 Canais de Divulgação e Situação Apresentada.....	19
3.2.4 Público-Alvo.....	19
3.3 ANÁLISE SWOT: FORÇAS, FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS	21
3.4 OBJETIVOS DO PLANO DE MARKETING	23
3.5 ESTRATÉGIA DE MARKETING	23
3.6 PLANO DE AÇÃO.....	26
3.7 AVALIAÇÃO DE RESULTADOS	28
4 CONCLUSÃO	31
REFERÊNCIAS.....	32

1 INTRODUÇÃO

À medida que o mundo se torna cada vez mais dinâmico e as demandas do ambiente se modificam é fundamental que as organizações estejam sempre buscando o aprimoramento para se destacarem diante de seu público. Com o objetivo principal de aumentar a visibilidade e reconhecimento do Arquivo Central da UFSC, este documento apresenta um plano de marketing para o referido arquivo, por meio da implementação de um conjunto de estratégias, com a aplicação de indicadores para avaliá-las. Assim, se reconhece a importância da satisfação do usuário e da entrega de valor, especialmente no contexto do setor público.

As instituições governamentais têm buscado aproximar os cidadãos às ofertas de seus produtos e serviços, de modo a justificar a implantação de planos de marketing adaptados à realidade pública. Apesar de suas particularidades em relação à perspectiva tradicional do Marketing, que o associa a atividades diretamente relacionadas à geração de lucro, a sua utilidade no setor público torna-se necessária para melhoria do relacionamento com os usuários em geral.

Assim, o plano de marketing torna-se uma ferramenta referencial para orientar as atividades do Arquivo Central, realizando-se um diagnóstico, definindo-se públicos-alvo a serem atingidos e ações a serem desenvolvidas. Sua elaboração permite que o serviço prestado se mantenha atualizado, uma vez que as estratégias definidas são baseadas em análises detalhadas do ambiente e na identificação das principais oportunidades, bem como pela antecipação de possíveis dificuldades, visando uma posição de destaque no setor em que atua.

Ao longo deste documento, é apresentada uma análise do ambiente interno e externo do Arquivo Central, com vistas a identificar oportunidades e ameaças, bem como os pontos fortes e fracos que devem ser considerados no desenvolvimento das estratégias de marketing. São apresentados também os objetivos de marketing, as estratégias adotadas, o cronograma de implementação e os indicadores de desempenho que serão utilizados para mensurar os resultados alcançados e aqui definidos. A partir dessas informações, criou-se um plano direcionado com potencial para impulsionar o Arquivo Central a atingir o objetivo principal proposto neste Plano.

2 MARKETING NOS SERVIÇOS

Conceituar o marketing torna-se necessário por ser uma disciplina essencial nas organizações, amplamente reconhecida como uma estratégia de criação de valor. Além disso, o marketing envolve a criação de relacionamentos sólidos e duradouros com os usuários por meio da oferta de produtos, serviços e soluções que atendam suas demandas (Kotler, 2018).

O marketing pode ser descrito como um domínio do conhecimento voltado para ações de intercâmbio, direcionado a atender às demandas de um determinado público-alvo, conforme afirma Las Casas (1997). Para o mesmo autor (1997, p.30), o marketing é compreendido como “um processo social e gerencial no qual pessoas e grupos adquirem aquilo que necessitam e desejam por meio da criação, oferta e transação de produtos de valor junto a outros indivíduos”.

Para Kotler (1998, p. 27) “Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos com valor com outros”. Donald (2004, p.2), por sua vez, afirma que o “marketing é um processo de compatibilização entre as capacidades de uma empresa e os desejos de clientes”.

De acordo com Nickels e Wood (1999, p. 4) “Marketing é o processo de estabelecer e manter relações de troca mutuamente benéficas com clientes e outros grupos de interesse”. Os autores mencionam ainda que “o sucesso no marketing de produtos intangíveis depende da habilidade de provar aos consumidores que o serviço ou ideia oferece benefícios reais” (Nickels e Wood, 1999, p. 162).

Os conceitos supracitados trazem a questão do valor que deve estar presente no produto ou serviço oferecido, para que este atenda às necessidades do consumidor. Segundo Kotler (1998, p. 412) os serviços são “qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada”. Dito isso, considera-se para os fins deste Plano que os arquivos são instituições prestadoras de serviços de informação. Com relação a esse tipo de serviço, Silveira (1992, p. 67) apresenta quatro características:

[...] Essa categoria de produto, ou seja, os serviços de informação, por analogia às demais formas de serviço, possuem quatro características que devem ser consideradas na preparação de programas de marketing: intangibilidade – não podem ser vistos, sentidos, ouvidos, etc, antes de serem adquiridos/consumidos; inseparabilidade – não existem independente de seu “prestador”, ou seja, do profissional da informação; variabilidade – são altamente variáveis, dependendo de quem, onde e quando são proporcionados aos consumidores/clientes/usuários; isto é, variam em nível de qualidade em função do “prestador do serviço”; perecibilidade – não podem ser armazenados. O valor do serviço está diretamente vinculado à sua disponibilidade no momento do uso pelo consumidor/ cliente/usuário, estando sujeito à flutuação da demanda.

Para Silveira (1992) e Giansesi e Corrêa (1996), na prestação de um serviço o contato com o cliente ocorre durante todo o processo. E neste momento também ocorre a percepção da prestação do serviço, que influencia na avaliação, julgamento do mesmo. Para Gronroos (1994, p. 12) os clientes são importantes para o sucesso do negócio. A qualidade percebida pelo cliente é parte inerente da gestão de serviços, assim, marketing e qualidade podem ser vistos como “as duas faces da mesma moeda”. Corroborando Giansesi e Corrêa (1996) mencionam que o marketing em serviços é essencial, uma vez que exerce formação nas expectativas dos consumidores, além disso, também pode ser utilizado para identificar suas necessidades.

Nos arquivos é possível encontrar as características mencionadas, tendo em vista que os serviços oferecidos são intangíveis e inseparáveis do arquivista, que é o mediador da informação e/ou documento. O serviço ainda possui variabilidade, pois depende de quem realiza o atendimento e também do local onde ocorre, por exemplo, local físico ou remoto.

Quanto a essa característica, cabe ressaltar que no Serviço Público a variabilidade deve ser ponderada e controlada, tendo em vista o princípio administrativo da impessoalidade. Esse princípio significa tanto que a Administração pública não pode atuar para prejudicar ou beneficiar alguém (isto é, dar um tratamento diferenciado ao público), quanto que os servidores apenas devem manifestar uma vontade estatal, de sorte que o autor do ato é a Administração Pública, não o funcionário. Deste modo, a variabilidade deve dar lugar à objetividade no atendimento do interesse público (Di Pietro, 2020).

Por fim, os serviços de arquivo são perecíveis, pois não podem ser estocados e devem estar disponíveis no momento de sua solicitação.

Por isso, o arquivo precisa definir e executar estratégias de marketing. “Uma estratégia é um plano amplo usado para guiar as decisões e ações de todas as pessoas de dentro da organização. Em suma, a estratégia é um resumo de onde você está, para onde quer ir e como irá chegar lá” (Nickels e Wood, 1999, p. 20). Em complemento Rank (2001, p. 14) afirma que:

Para influenciar positivamente o cliente e obter sua fidelização é necessário adotar uma estratégia voltada para ele, o que implica analisar o ambiente, levantar informações sobre o mercado em geral, planejar, segmentar o mercado, determinar o mercado alvo, posicionar o seu produto/serviço, capacitar a empresa inteiramente, e finalmente elaborar um plano de ação visando a agregação de valor para a empresa e para o cliente. Esse processo deve ser contínuo, pois as mudanças no ambiente, no comportamento de compra e os níveis de satisfação alteram-se constantemente.

Nesse contexto a aplicação de estratégias de marketing requer conhecimento do universo que cerca o arquivo, seja o ambiente institucional, local ou regional, visto que

deste modo é possível identificar com mais clareza seus pontos fracos, pontos fortes, ameaças e oportunidades de agregar valor aos serviços oferecidos.

2.1 MARKETING APLICADO A SERVIÇOS DE ARQUIVO

Para agregar valor aos serviços dos arquivos é necessário conhecer as demandas e expectativas dos usuários de informação. Saber identificar os diferentes tipos de usuários permite desenvolver ações focadas em suas necessidades. A segmentação de mercado é uma estratégia para identificar suas aspirações.

Segundo Etzel, Walker e Stanton (2001), a segmentação consiste em dividir o mercado em grupos de consumidores, a fim de elaborar estratégias de marketing mais eficazes e direcionadas para atender às demandas e preferências de cada segmento. Cobra (1997, p. 71) cita nove formas de segmentação: Geográfica, Demográfica, Socioeconômica, Psicológica, Tipo de Produto, Comportamento do consumidor, Benefícios, Ramo de atividades e Marketing mix.

Na busca por alcançar um mercado-alvo, o marketing emprega uma variedade de canais para comunicação, distribuição e serviços. No âmbito dos canais de comunicação, as empresas utilizam meios tradicionais, como jornais, revistas, rádio, televisão, correio, telefone fixo e móvel, outdoors, cartazes, folhetos, CDs, arquivos de áudio, bem como na internet (Kotler, 2018).

Em complemento, Kotler (1998, p. 225) afirma que "A segmentação de mercado representa um esforço para o aumento de precisão de alvo de uma empresa. Ela pode ser adotada em quatro níveis: segmentos, nichos, áreas locais e indivíduos". Rank (2001), por sua vez, aponta duas possibilidades de segmentação e suas respectivas vantagens: o marketing de segmento, ou de nicho único tem a vantagem de identificar melhor seus clientes atendendo melhor suas necessidades, além disso, existe a possibilidade da existência de um número menor de concorrentes. Por outro lado, o marketing multissegmentos ou de multinichos tem a possibilidade de um segmento mais fraco ser compensado por um mais forte.

Os arquivos podem trabalhar com mais de um segmento se assim acreditarem necessário, sobretudo, quando se tratam de arquivos permanentes, em que pode haver uma diversidade maior de tipos de usuários. Assim, conhecer os usuários reais e potenciais do arquivo e suas necessidades é fundamental para manter a fidelização daqueles que já frequentam o arquivo, bem como atrair aqueles que ainda não fazem uso dos serviços que são oferecidos.

Etzel, Walker e Stanton (2001) também destacam a importância do mix de marketing ou marketing mix, que consiste em quatro elementos fundamentais: produto,

preço, praça e promoção. As organizações devem gerenciar esses elementos de forma integrada, de modo a criar uma oferta de valor percebido pelo seu público.

O conceito de marketing mix pode ser descrito como um conjunto de elementos táticos controláveis utilizados por uma organização com o intuito de gerar uma resposta favorável do mercado-alvo. A conceituação mais amplamente utilizada no marketing é fundamentada nos 4Ps: produto, preço, praça e promoção: "O marketing mix é o conjunto de variáveis controláveis que a empresa utiliza para atingir seus objetivos no mercado-alvo" (Kotler, 2018).

Stevens (2001) afirma que um produto vai além dos materiais que o compõem, enquanto um serviço ultrapassa o seu resultado final. O autor afirma que ambos podem ser definidos como a soma total das satisfações fisiológicas, psicológicas e estéticas decorrentes da compra e utilização.

De acordo com Kotler e Armstrong (2007, p.447), preço é definido como "a quantia de dinheiro recebida em troca de um produto ou serviço". Além disso, em um sentido mais amplo, o preço representa o conjunto de valores que os consumidores estão dispostos a trocar pelo benefício de utilizar ou adquirir o produto ou serviço em questão.

Trazendo a variável "preço" para a realidade dos arquivos, e considerando que os arquivos são "instituições ou serviços que têm por finalidade a custódia, o processamento técnico, a conservação e o acesso a documentos" (Brasil, 2005), então, o preço não pode ser considerado como um valor monetário pago pela prestação do serviço, mas isso não significa que não existe um preço a ser pago. Este pode ser entendido como o esforço efetuado pelo usuário para usufruir dos serviços de informação. Por isso, é de difícil mensuração. Este esforço, empenho, por exemplo, pode ser o tempo gasto pelo usuário para obter a informação.

Nas organizações com fins lucrativos o preço pago pelo bem ou serviço corresponde ao lucro que a empresa obtém, mas nas instituições arquivísticas o lucro obtido é o reconhecimento e a valorização do arquivo à medida que cresce o uso de seus serviços pela satisfação que os usuários obtêm.

Outro elemento do composto de marketing é a praça ou ponto de distribuição, que para (Kotler, 2018). "Envolve as atividades da empresa que tornam o produto disponível para os consumidores alvo". Portanto, a praça é o local onde serão oferecidos os serviços de informação.

De acordo com Kotler e Keller (2012), a praça também é o elemento do composto de marketing que se preocupa com todas as atividades e processos necessários para tornar o produto disponível para o consumidor final. Essas atividades incluem desde a definição dos canais de distribuição até a gestão dos pontos de venda e

a logística reversa. Ainda segundo os autores, escolher os canais de distribuição adequados é essencial para garantir que o produto chegue ao consumidor final no momento e local certos. Por isso, é importante que as empresas conheçam bem as características dos diferentes canais disponíveis e escolham aqueles que melhor atendam às suas necessidades e às dos consumidores.

Nos arquivos, seus serviços podem ser oferecidos em diferentes locais, no próprio arquivo, com acesso remoto ou fora do arquivo para atrair os usuários potenciais. Contudo, a praça é uma variável muito importante, pois um local físico deve ser seguro e de fácil acesso inclusive considerando a acessibilidade de pessoas portadoras de deficiência. E os serviços oferecidos remotamente devem ser planejados com infraestrutura e plataforma que permita o fácil acesso.

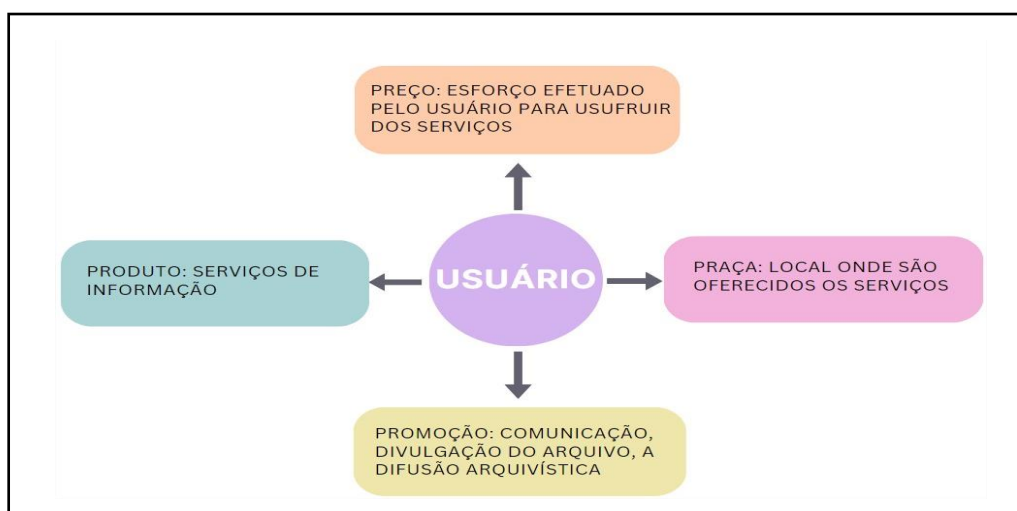
Por fim, as unidades de informação devem promover os seus serviços, no sentido da variável "promoção". De acordo com Silveira (1992, p. 77) "A promoção é o processo de comunicar ao mercado a existência e a disponibilidade desses produtos".

Etzel, Walker e Stanton (2001) apontam que existem cinco formas de promoção: venda pessoal, propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade. Cada uma delas possui características distintas que determinam a situação em que será mais necessária. A venda pessoal ocorre através de um representante da organização e pode ser direcionada a um intermediário ou consumidor final. Já a propaganda é uma comunicação impessoal paga pelo patrocinador e pode ser feita na TV, rádio, jornais, revistas, mala-direta, outdoor e internet. A promoção de vendas visa impulsionar a demanda projetada para facilitar a venda pessoal, enquanto as relações públicas buscam formar atitudes e opiniões favoráveis à organização e seus produtos. A publicidade é uma forma especial de relações públicas que envolve as novidades da organização ou seus produtos.

Além das formas de promoção acima elencadas, no contexto dos arquivos a Internet também pode ser usada como uma ferramenta de promoção. Por meio dela, estes podem comunicar seus serviços e também oferecê-los, por exemplo, com o uso de website e das redes sociais.

Existem outras formas de promoção dos serviços do arquivo, a saber: por meio de mídias como o jornal, rádio e televisão, confecção de cartaz e folders, mensagens através do correio eletrônico, e também a propaganda boca-boca, os usuários satisfeitos comentam sobre os serviços do arquivo a outras pessoas. É importante manter sempre campanhas de promoção dos serviços do arquivo, pois esta ação permite divulgar os serviços de informação e a importância deles para a sociedade. Nos arquivos permanentes, a divulgação é realizada por meio de ações de difusão educativa, cultural e editorial.

Figura 1. Aplicação do composto de Marketing em Arquivos

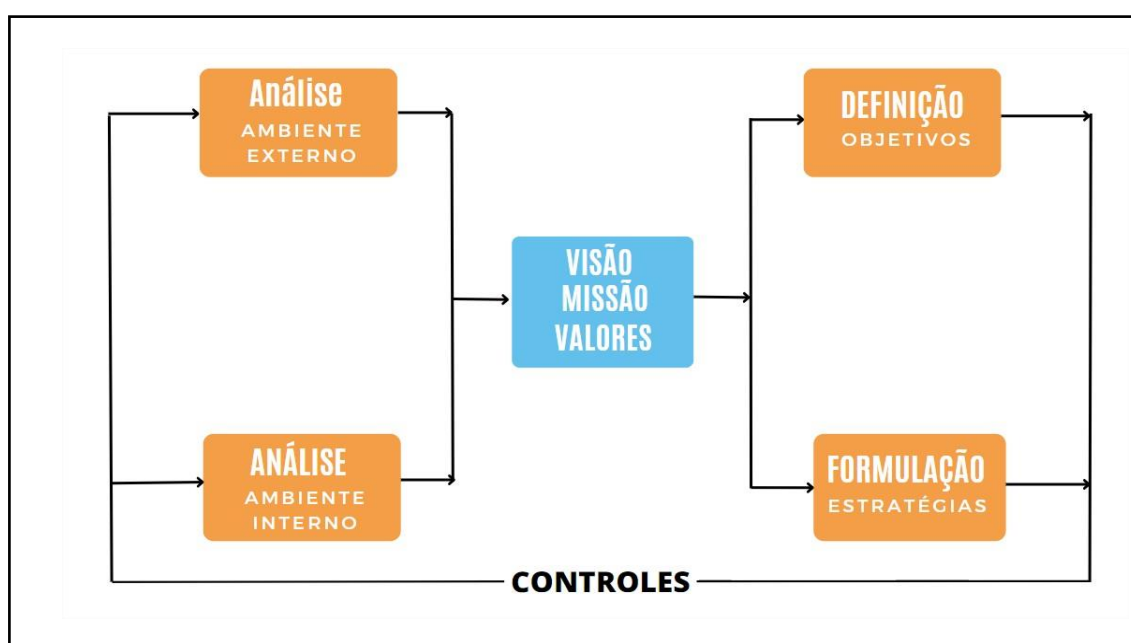


Fonte: Elaborado pelos autores (2024).

Kotler (2000) discute no processo de marketing e entrega de valor os tópicos que devem compor o plano de marketing, como: resumo executivo, situação atual de marketing, análise SWOT, objetivos, estratégia de marketing, programas de ação, demonstrativos de resultados projetados e controles.

Ao combinar o planejamento estratégico da organização, o processo de gestão estratégica de marketing pode adotar as fases delineadas na Figura 2 e o fluxo correspondente de atividades essenciais para sua execução (Seitz, 2005 p. 97).

Figura 2. Processo de gestão estratégica de marketing



Fonte: Adaptado de Seitz (2005).

De acordo com Seitz (2005), é necessário considerar as variáveis internas e externas à organização para desenvolver um Plano de Marketing adequado. Ferrell et al. (2000) aprofundam o processo do Plano de Marketing, que inclui etapas como a Análise SWOT (avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças à organização), definição da missão, metas e objetivos organizacionais, estabelecimento da estratégia corporativa, definição das metas e objetivos de marketing e estabelecendo controles para avaliação dos resultados.

3 PLANO DE MARKETING PARA O ARQUIVO CENTRAL DA UFSC

A seguir apresenta-se o Plano de Marketing para o Arquivo Central da UFSC, o qual foi segmentado nos seguintes subcapítulos: Resumo Executivo, Diagnóstico, Análise SWOT: forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, objetivos do plano de marketing, estratégia de marketing, plano de ação e avaliação de resultados.

3.1 RESUMO EXECUTIVO

O Plano de Marketing, também conhecido como Planejamento Estratégico de Marketing, Planejamento Estratégico focado no Mercado, Estratégias Competitivas ou Estratégias de Marketing, é um documento que sintetiza o conhecimento do profissional de marketing sobre o mercado, e estabelece as formas que a empresa pretende alcançar seus objetivos, conforme definido por Kotler e Keller (2006, p. 58). Churchill e Peter (2012) complementam este conceito, ao afirmar que o Plano de Marketing tem a finalidade de registrar as conclusões e resultados de análises ambientais, bem como detalhar as estratégias de marketing e seus resultados esperados.

Nesse sentido, o resumo executivo do plano de marketing apresenta uma síntese do plano completo com a função de destacar os elementos mais importantes do plano, tais como a análise do mercado, metas, objetivos, estratégias e táticas, em um formato claro e fácil de entender (Kotler, 2006). É essencial que o resumo forneça informações suficientes para permitir que os leitores compreendam a essência do plano, bem como suas principais abordagens e iniciativas. Da mesma forma, deve enfatizar as principais conclusões e recomendações para o sucesso da estratégia de marketing (Porter, 2011).

Em geral, um resumo executivo do plano de marketing deve conter os seguintes elementos, conforme Aaker e Day (2011):

- Visão geral do mercado-alvo e do posicionamento da marca.
- Objetivos e metas de marketing a serem alcançados.

- Estratégias de marketing que serão empregadas.
- Táticas de marketing específicas que serão utilizadas para implementar as estratégias.
- Previsão de orçamento e recursos necessários para implementar o plano de marketing.

Para o Arquivo Central da UFSC, o resumo executivo busca fornecer de forma rápida e clara as informações mais relevantes sobre o plano de marketing:

- Visão geral: O Arquivo Central compõe a Coordenadoria do Arquivo Central (CARC/PROAD) que integra a Pró-Reitoria de Administração (PROAD) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), criada com o objetivo de gerenciar conjuntos documentais reunidos através das atividades de ensino, pesquisa, extensão e administrativas produzidos na Universidade ao longo dos anos.
- Objetivos: Aumentar a visibilidade do Arquivo Central, alcançar novos usuários e fortalecer o relacionamento com os usuários existentes.
- Estratégias de marketing:
 - Divulgação dos serviços e produtos por meio dos canais de comunicação como sítio oficial da CARC e do perfil no Instagram,
 - organização de eventos relacionados ao arquivo,
 - participação em eventos para dar visibilidade ao arquivo e estabelecer novas parcerias e contatos.
- Táticas de marketing específicas:
 - manter atualização do website oficial e postagens semanais em Redes Social,
 - elaboração e produção de material gráfico para campanhas sazonais e realização de estudo de usuário.
- Previsão de recursos necessários: Pessoas capacitadas para criação de conteúdo e domínio técnico dos canais utilizados.

3.2 DIAGNÓSTICO

Dando seguimento, apresenta-se a seguir um breve histórico e a estrutura do Arquivo Central da UFSC, o composto de marketing, os canais de divulgação e o público-alvo do arquivo.

3.2.1 Histórico e Estrutura do Arquivo Central da UFSC

A Coordenadoria do Arquivo Central foi estabelecida em 1988, com a nomeação de uma servidora para gerenciá-la. Na época denominada como Divisão de Arquivo Central, estava vinculada ao Departamento de Serviços Gerais e já detinha a responsabilidade de manter a preservação dos arquivos da universidade.

De 1997 a 2005 o setor passou por reformas administrativas e, de forma gradual, tornou-se responsável pelos Serviços de Comunicação e Expedição, Digitalização e Microfilmagem de Documentos e Protocolo Geral da UFSC.

Em 2013, por meio da Portaria nº 2057/GR/2013, a Coordenadoria do Arquivo Central passou a ter sua atual denominação, com status de Coordenadoria, e foi vinculada na hierarquia institucional diretamente à Pró-Reitoria de Administração.

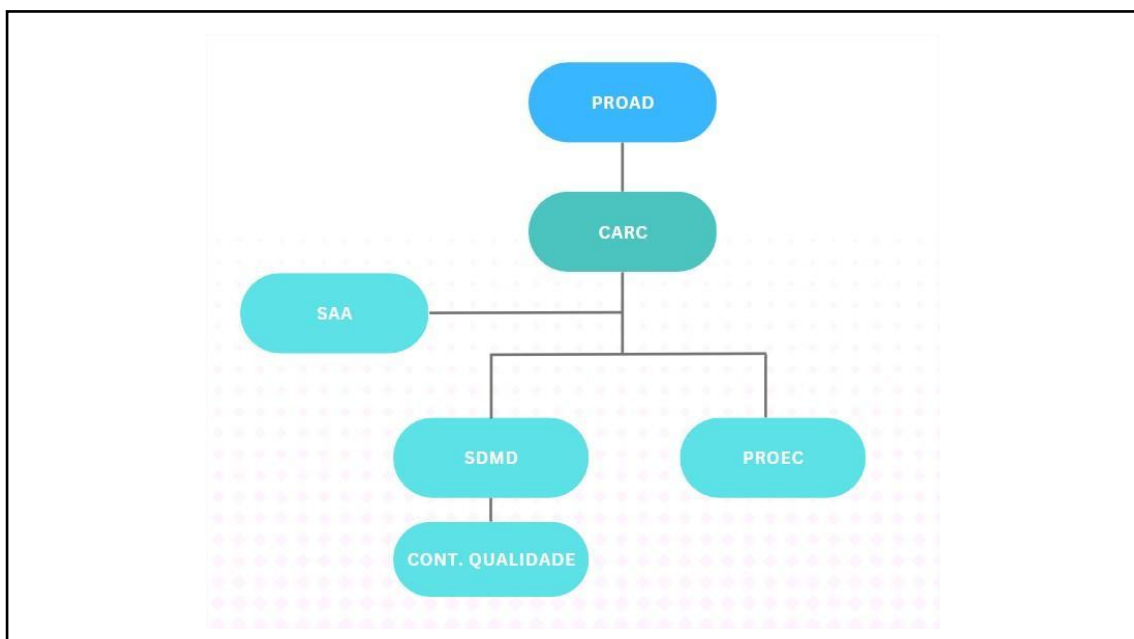
No ano de 2022, passou por transição em sua gestão, com a aposentadoria da então coordenadora que esteve à frente da Coordenadoria por 14 anos. No mesmo ano, a Pró-Reitoria de Administração (PROAD) deu início a uma série de mudanças na estrutura organizacional e administrativa de suas unidades, inclusive na CARC.

Para acomodar as novas necessidades institucionais, o Serviço de Comunicação e Expedição (SCE) e o Protocolo Geral (PROGER) tornaram-se Serviço de Protocolo Externo e Correspondência (PROEC) e houve a criação do Serviço de Apoio Administrativo (SAA).

Atualmente a Coordenadoria do Arquivo Central (CARC) continua ligada à Pró-Reitoria de Administração (PROAD) e integra os seguintes serviços:

- Serviço de Apoio Administrativo (SAA);
- Serviço de Digitalização e Microfilmagem de Documentos (SDMD) e Seção de Controle e Qualidade;
- Serviço de Protocolo Externo e Correspondência (PROEC).

Figura 3. Estrutura organizacional da Coordenadoria do Arquivo Central (CARC) em 2024



Fonte: Elaboração própria (2024).

3.2.2 Composto de Marketing do Arquivo Central

A análise da situação do Arquivo Central da UFSC se inicia a partir do seu composto de marketing, como ferramenta prévia da avaliação e planejamento das ações de marketing sugeridas neste plano.

Os “Produtos” e serviços do Arquivo Central da UFSC são constituídos pelas atividades prestadas à comunidade universitária da instituição:

- Prestação de informações à administração superior e às unidades referentes à gestão de documentos na instituição;
- Estabelecimento de políticas e diretrizes relativas à gestão documental no âmbito institucional;
- Elaboração e coordenação de políticas de gestão arquivística de documentos;
- Planejamento, coordenação e supervisão da gestão documental no âmbito institucional;
- Promoção da integração com a Comissão Permanente de Avaliação de Documentos (CPAD/UFSC) para assuntos relativos à avaliação documental em âmbito institucional;

- Manutenção, custódia e preservação da documentação sob guarda do Arquivo Central;
- Empréstimo de documentos custodiados pelo Arquivo Central resguardando aqueles que possuem restrições;
- Mediação de consulta aos documentos arquivísticos e às informações do acervo custodiado, conforme às necessidades de cada usuário.
- Orientação e supervisionar os procedimentos de transferência e recolhimento dos documentos de arquivo intermediário e permanente ao Arquivo Central;
- Classificação e ordenação da documentação custodiada pelo Arquivo Central;
- Orientação sobre a classificação dos documentos nos arquivos setoriais;
- Descrição e elaboração de instrumentos de pesquisa;
- Planejamento, supervisão e execução de ações de difusão educativas e/ou culturais;
- Administração do uso dos ambientes de arquivamento intermediário e permanente, estabelecendo condições de uso para o atendimento a demandas de espaço físico;
- Incentivo à realização de pesquisa, ensino e extensão a partir do uso das fontes documentais custodiadas no Arquivo Central;
- Serviço de Digitalização e Microfilmagem de Documentos;
- Serviço de Protocolo Externo e Correspondência.

A definição do elemento “Preço” precisa ser relativizada nesta análise, em função de a Universidade Federal de Santa Catarina se constituir como uma universidade pública e gratuita. Os serviços disponibilizados pela Coordenadoria do Arquivo Central da UFSC também são gratuitos, ou seja, o acesso aos serviços disponibilizados não requer o pagamento de nenhuma taxa. Por outro lado, isso não significa que o usuário não pague um preço para usufruir do serviço, que neste caso pode ser considerado qualquer empenho da sua parte para obtenção do serviço.

Quanto à definição da “Praça”, os serviços prestados pela Coordenadoria do Arquivo Central da UFSC estão localizados no mesmo Campus da Administração Central da Universidade, na capital do estado de Santa Catarina. A Praça também ocorre em âmbito virtual quando se utiliza de canais digitais de comunicação para oferecer os serviços, por meio do sítio oficial da CARC, dos atendimentos via e-mail, chat institucional e sistemas de processos digitais.

O elemento “Promoção” do Arquivo Central pode ser identificado por meio da divulgação de conteúdos em seus canais de divulgação, tais como eventos, minicursos, exposições, estágios, alterações excepcionais no horário de funcionamento, procedimentos, publicação de material técnico, entre outros. Um exemplo desse canal é

o Instagram, por meio postagens de conteúdos semanais e o YouTube, onde são exibidos vídeos institucionais e palestras promovidas pela CARC.

3.2.3 Canais de Divulgação e Situação Apresentada

Os canais de divulgação do Arquivo Central da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) são compostos pela página oficial do Arquivo Central, pelo seu perfil na rede social Instagram e pela sua conta na plataforma do YouTube:

- Página Oficial da CARC (<https://arquivocentral.ufsc.br/>): a organização da página do Arquivo Central da UFSC se mantém atualizada e passou por melhorias com relação à disposição das informações. Seu conteúdo se concentra em fornecer informes, comunicados, publicações técnicas, publicações de gestão e detalhes sobre os tipos de serviços ofertados à comunidade, por meio de links e barras de navegação.

- Rede social Instagram (<https://arquivocentral.ufsc.br/>): as principais postagens no perfil desta rede social são baseadas em comunicações sobre atividades que ocorrem na CARC, como eventos organizados pela CARC, explicação de procedimentos realizados pelo Arquivo Central e conteúdos relacionadas aos arquivos. O planejamento da comunicação nesta rede faz uso de um cronograma de produção de conteúdo, diagramação e postagens.

- Canal no YouTube (<https://www.youtube.com/arquivocentralufsc>): são exibidos nesta plataforma popular vídeos institucionais e palestras promovidos pela CARC, com o objetivo de fornecer conteúdo educativo e informativo. Essa conta está disponível como um canal para disseminar informações sobre o Arquivo Central, sobre eventos on-line e vídeos institucionais.

3.2.4 Público-Alvo

Para entender a arena de marketing de uma Instituição de Ensino Superior, Kotter e Fox (1994) dividem em cinco componentes principais. O primeiro é o ambiente interno, que inclui o conselho universitário, a administração, o corpo docente, os funcionários e os voluntários. O segundo é o ambiente de mercado, que consiste nos estudantes, doadores, fornecedores e intermediários de marketing. O terceiro é o ambiente público, que é composto pelos públicos locais, ativistas, público geral, públicos de mídia e autoridades fiscalizadoras. O quarto é o ambiente competitivo, que se refere aos grupos e organizações que concorrem por atenção, participação e lealdade dos mercados e públicos das IES. Por fim, o quinto componente é o macroambiente, que

são as forças demográficas, econômicas, ecológicas, tecnológicas, políticas e sociais que afetam a IES e seu trabalho.

No âmbito do Arquivo Central, considera-se que o ambiente interno é composto pelo conselho universitário, a administração, o corpo docente, os funcionários e os voluntários. O ambiente de mercado e público se refere aos estudantes, possíveis doadores de acervo e o público em geral. O macroambiente do arquivo também é formado por forças demográficas, econômicas, ecológicas, tecnológicas, políticas e sociais.

Blaya Perez (2004) destaca a importância de alcançar os usuários potenciais dos serviços oferecidos pelos arquivos, aqueles que não utilizam esses serviços por desconhecê-los ou por não sentirem necessidade. Esses usuários são o público-alvo das atividades de difusão, que devem ser direcionadas para conscientizá-los sobre a importância dos arquivos e como eles podem se beneficiar deles (De Portella e Perez, 2013).

Por seu turno, Sanz Casado (1994) define usuários de informação como indivíduos que necessitam de informação para o cumprimento de suas atividades, e sob essa abordagem, pode-se compreender o usuário como a pessoa que sente necessidade de informação e busca satisfazê-la por meio de pesquisas em arquivos, sendo mais apropriado ao conceito de usuário de arquivo.

Cabe ressaltar que a realização de estudos para identificar os potenciais usuários é uma ferramenta crucial para a avaliação e o planejamento da oferta de serviços que atendam às expectativas e demandas desse público específico (De Portella e Perez, 2013). Neste sentido, o público-alvo da CARC abrange tanto os usuários atuais como os potenciais, e engloba a comunidade universitária, que inclui discentes, docentes e técnicos administrativos em educação. Além disso, também busca atender às necessidades de informação e pesquisa da comunidade em geral, estabelecendo-se como um recurso valioso para um público mais amplo. A compreensão e a consideração desses diferentes grupos de usuários permitem que o Arquivo desenvolva estratégias de marketing mais eficazes e personalizadas, garantindo a oferta de serviços que sejam relevantes e atendam às necessidades específicas de cada segmento.

Segundo dados do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2020-2024 (2020), a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) possui uma comunidade universitária com cerca de 50 mil pessoas. Dentre esses membros, aproximadamente 29.303 são alunos de graduação, 2.650 são docentes e 3.200 são técnicos administrativos em educação. Esses números demonstram a relevância e o potencial da comunidade universitária como usuários atuais e potenciais dos serviços disponibilizados pelo Arquivo Central. Como parte integrante da instituição, esses indivíduos podem se beneficiar das atividades e recursos oferecidos pelo arquivo,

tornando-os um público-chave para o planejamento e implementação de estratégias de marketing. Além disso, ao considerar a comunidade em geral, também tem a oportunidade de atender às necessidades de informação e pesquisa de um público mais amplo, fortalecendo assim seu papel como provedor de serviços arquivísticos para a sociedade em geral.

3.3 ANÁLISE SWOT: FORÇAS, FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

No campo da gestão estratégica das organizações, a Matriz SWOT é uma ferramenta utilizada com a finalidade de compreender o atual cenário da organização. Nesse sentido, a Matriz utiliza-se dos conceitos de “forças” (*strengths*), “fraquezas” (*weakness*), “oportunidades” (*opportunities*) e “ameaças” (*threats*). Enquanto as oportunidades e ameaças analisam o ambiente externo à organização, as forças e fraquezas analisam o ambiente interno.

Do ponto de vista interno, a Matriz SWOT enfatiza os aspectos que diferenciam a organização de seus concorrentes ao propiciar uma ampla perspectiva do cenário atual. Quanto à análise externa, o instrumento aponta os aspectos responsáveis por favorecer a evolução da organização no mercado (Oliveira, 2008).

A elaboração da Matriz SWOT consiste em uma das principais etapas tanto da elaboração do planejamento estratégico da organização quanto do próprio Plano de Marketing, e antecede até mesmo a pesquisa de marketing, seja em organizações públicas ou privadas (KOTLER, 2018).

Dito isso, apresenta-se a seguir a Matriz SWOT elaborada com base no cenário presente no Arquivo Central da UFSC:

Quadro 1. Matriz SWOT do Arquivo Central da UFSC

Ambiente Externo	Ambiente Interno
<p data-bbox="405 1592 624 1626">Oportunidades:</p> <ul data-bbox="277 1648 807 1951" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="277 1648 807 1765">● Parcerias com departamentos da UFSC e outras universidades para a realização de projetos de pesquisa e extensão. <li data-bbox="277 1771 807 1861">● Ampliação da visibilidade do arquivo com cidadãos de dentro e fora da universidade. <li data-bbox="277 1868 807 1951">● Ampliação da utilização dos canais digitais pelos usuários para acesso aos serviços do arquivo. 	<p data-bbox="1066 1592 1171 1626">Forças:</p> <ul data-bbox="879 1648 1412 1794" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="879 1648 1412 1682">● Servidores com formação na área. <li data-bbox="879 1688 1412 1744">● Comunicação planejada e estruturada. <li data-bbox="879 1751 1412 1794">● Disponibilidade da infraestrutura de uma universidade federal.

Ambiente Externo	Ambiente Interno
<p style="text-align: center;">Ameaças:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Escassez de recursos financeiros públicos. ● Obsolescência tecnológica. ● Falta de uma cultura organizacional de gestão de documentos. ● Existência de algumas dezenas de softwares para produção e armazenamento de documentos usados na Universidade. ● Falta de conhecimento/reconhecimento do Arquivo Central como um órgão de referência para a gestão de documentos na universidade ● Resistência na adoção de padrões arquivísticos para a gestão de documentos 	<p style="text-align: center;">Fraquezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Falta de estudo de usuário. ● Dependência do serviço de TI. ● Descentralização dos setores da CARC ● Localização geográfica distante da administração e região central da universidade. ● Estrutura predial precária.

Fonte: Elaboração própria (2024).

As forças identificadas, como servidores com formação na área, comunicação planejada e estruturada, e a infraestrutura de uma universidade federal, são pontos positivos que podem ser explorados para fortalecer o Arquivo Central. Esses fatores demonstram a capacidade da instituição em oferecer serviços de qualidade e promover a divulgação adequada das suas atividades.

Por outro lado, as fraquezas identificadas, como a falta de estudo de usuário, localização geográfica e dependência do serviço de TI, são desafios que precisam ser superados. Essas fraquezas podem afetar negativamente a visibilidade e o uso dos serviços, requerendo esforços para aprimorar essas áreas e garantir uma operação eficiente.

As oportunidades identificadas, como parcerias com departamentos da UFSC e outras universidades para projetos de pesquisa e extensão, ampliação da visibilidade do arquivo com cidadãos internos e externos à universidade, e a ampliação do uso dos canais digitais pelos usuários, são aspectos que podem ser explorados para expandir o alcance do Arquivo Central. Essas oportunidades podem ser aproveitadas para estabelecer parcerias estratégicas e adotar abordagens inovadoras para atingir um público mais amplo.

Já as ameaças identificadas, como a escassez de recursos financeiros públicos e a obsolescência tecnológica, são desafios externos que podem impactar as atividades da do Arquivo Central. É importante estar ciente dessas ameaças e buscar atualização tecnológica, a fim de minimizar seu impacto e garantir a continuidade das operações.

Tendo levantado estes quatro pilares que compõem a matriz SWOT, há que se considerar que os próximos pontos deste Plano devem traçar estratégias de marketing que compatibilizem enaltecer os pontos fortes, mitigar as fraquezas, explorar as oportunidades e se defender contra as potenciais ameaças identificadas.

3.4 OBJETIVOS DO PLANO DE MARKETING

Um plano de marketing tem como objetivo estabelecer as metas e estratégias para alcançar as necessidades e desejos dos clientes, bem como atingir as metas da empresa em termos de vendas e lucratividade. Segundo Kotler e Armstrong (2017), "O objetivo do plano de marketing é fornecer um roteiro para a ação futura, especificando o que deve ser feito, quando e por quem". Isso implica em estabelecer objetivos específicos, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e com prazo determinado, que possam ser monitorados e ajustados ao longo do tempo para garantir o sucesso da implementação das estratégias de marketing (Doran, 1981).

Os objetivos deste Plano de Marketing incluem aumentar a visibilidade e reconhecimento do Arquivo Central da UFSC, alcançar novos usuário e fortalecer o relacionamento com os usuários existentes. Os meios para o alcance destes objetivos compreendem a implementação de um conjunto de estratégias, com a aplicação de métricas para avaliá-las, as quais podem ser sintetizadas em dois aspectos de atuação: exploração das mídias sociais e ações para aproximar o arquivo da comunidade universitária e geral, a fim de também cumprir com seu papel social, indo além do simples acesso aos documentos, mas proporcionando um ambiente que a comunidade se sinta pertencente.

3.5 ESTRATÉGIA DE MARKETING

O planejamento estratégico de marketing consiste em identificar oportunidades atraentes e desenvolver estratégias de marketing, conforme afirma Seitz (2005). Esse processo envolve a definição de objetivos, avaliação de oportunidades, planejamento de estratégias de marketing, desenvolvimento de planos de marketing e criação do programa de marketing:

O Plano de Marketing, portanto, integra o planejamento estratégico de marketing, que por sua vez, ao ser formulado, deve considerar não apenas as variáveis controláveis da empresa (variáveis do ambiente interno da organização ou micro ambiente de marketing), mas também as variáveis externas (incontroláveis) que dizem respeito aos ambientes competitivo, econômico, tecnológico, político e legal, sócio-cultural, além, e com os recursos e objetivos da empresa. (Seitz, 2005, p. 94)

A Estratégia de marketing nada mais é do que o planejamento e a implementação de ações que visam alcançar os objetivos de uma empresa relacionados à comercialização de produtos ou serviços. É um processo que envolve a análise do mercado, da concorrência, do público-alvo e dos recursos disponíveis para definir as melhores táticas a serem empregadas em cada fase do ciclo de vida do produto ou serviço, visando atender às necessidades e expectativas dos clientes e maximizar a rentabilidade da empresa (Kotler, 2006).

Para Kotler (2012), a missão, visão e valores da organização devem estar alinhados com a estratégia de marketing estabelecidas e refletir seus objetivos e valores centrais. Para avaliar a missão, visão e valores como parte da estratégia de marketing, é importante considerar os seguintes aspectos:

- Missão: A missão da empresa deve refletir a razão pela qual ela existe e o que ela busca oferecer aos seus clientes. Para avaliar a missão no contexto da estratégia de marketing, é preciso verificar se ela é clara e se está alinhada com os objetivos de marketing da empresa.
- Visão: A visão da empresa deve representar onde ela deseja chegar e o que pretende alcançar no futuro. Para avaliar a visão no contexto da estratégia de marketing, é necessário verificar se ela é realista e se está alinhada com os objetivos de marketing a longo prazo da empresa.
- Valores: Os valores da empresa representam as crenças e princípios que guiam suas ações e decisões. Para avaliar os valores no contexto da estratégia de marketing, é preciso verificar se eles são coerentes com as ações e decisões de marketing da empresa, e se estão alinhados com as expectativas dos clientes.

A Missão do Arquivo Central é "Promover a gestão, preservação e custódia do acervo documental por meio da elaboração de normas e procedimentos com o fim de garantir o acesso à informação e difusão da memória institucional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida". Essa missão se enquadra na estratégia de marketing conhecida como marketing de causa, que se concentra na promoção de uma causa ou missão social, em vez de simplesmente vender produtos ou serviços.

Essa mensagem pode ser uma ferramenta poderosa de marketing, pois atualmente muitos usuários estão procurando organizações que estejam engajadas em causas. Além disso, ao descrever que sua missão é promover a gestão, preservação e custódia do acervo documental, reafirma sua contribuição para a perpetuar a história da instituição e também da cidade, o que pode gerar ainda mais valor para a universidade como um todo.

A Visão do Arquivo Central consiste em “Ser uma unidade de informação de excelência em relação à gestão e preservação de documentos, de forma a garantir o acesso à informação e a transparência institucional”. Essa visão se encaixa na estratégia de marketing voltada para a reputação e a credibilidade do arquivo, que também deve refletir um futuro desejado, no qual é reconhecida como referência na gestão documental, atendendo às necessidades da comunidade universitária e contribuindo para o avanço do conhecimento. Essa visão orienta as ações estratégicas e inspira o engajamento de toda a equipe em busca desse objetivo.

Ao estabelecer como objetivo ser uma unidade de informação de excelência em relação à gestão e preservação de documentos, está se comprometendo a garantir a qualidade e a confiabilidade das informações que detém e compartilha. Além disso, ao destacar o acesso à informação e a transparência institucional como valores fundamentais, está sinalizando seu compromisso com a ética e a responsabilidade social.

Por sua vez, os valores priorizados são: ética, presteza e respeito ao usuário, conformidade em relação às boas práticas arquivísticas, inclusão, aprimoramento pela inovação, transparência administrativa e isonomia são altamente relevantes para uma estratégia de marketing baseada na ética e na responsabilidade social.

Os valores do Arquivo Central devem estar intrinsecamente presentes em todas as atividades realizadas. Valores como excelência, integridade, colaboração, inovação e compromisso com o serviço público são fundamentais para orientar as práticas e assegurar a qualidade dos serviços prestados.

O Arquivo Central demonstra seu compromisso com a ética ao priorizar valores como presteza e respeito ao usuário, conformidade em relação às boas práticas arquivísticas, inclusão, transparência administrativa e isonomia. Esses valores indicam que há o empenho em oferecer um serviço de qualidade e acessível a todos, e que se preocupa em agir com transparência e respeito às normas e diretrizes aplicáveis.

Além disso, o valor da inovação também é importante, pois mostra que há disposição para se adaptar às mudanças tecnológicas e às novas demandas do ambiente, mantendo-se atualizado e eficiente. Essa inovação pode ser um fator importante de diferenciação na geração de valor organizacional.

Em geral, os valores priorizados podem ser vistos como uma forma de construir uma reputação sólida e de estabelecer um relacionamento positivo com seus usuários e com a comunidade em geral. Ao promover a ética, a transparência, a inclusão e a inovação, está demonstrando que se preocupa com seus usuários e com a sociedade como um todo, o que pode contribuir para o sucesso de suas estratégias de marketing.

Holbrook (2019), apresenta evidências que esses estímulos em contextos de marketing influenciam na decisão dos usuários, conseqüentemente, no valor percebido e na lealdade à marca. Examinar essas relações em uma situação real que geram comportamentos é uma oportunidade única e relevante do ponto de vista acadêmico e gerencial, além de contribuir para o entendimento da relação positiva entre valor percebido e lealdade à marca (Tambosi e Tontini; Gomes, 2023; Kim, Choi e Hyun, 2020; Yeh, Wang e Yieh, 2016; Chang, 2015)

3.6 PLANO DE AÇÃO

Mager (1997), propõe que o plano de ação seja conhecido como "Objetivos e Ações", e seu modelo se baseia em estabelecer objetivos específicos e mensuráveis e identificar as ações necessárias para alcançá-lo. De forma semelhante, para Westwood (1996), o plano de marketing deve possuir um plano de ação, no qual se estabelece as principais atividades necessárias para o atendimento dos objetivos, de forma estruturada: quais ações, como serão executadas, por quem, onde, para quê (seu objetivo) e situação atual.

Dessa forma, o plano de ação apresentado para o Arquivo Central em 2024, com base nos objetivos delineados no Plano de Marketing, adota o modelo "Objetivos e Ações" e utiliza a ferramenta "5W2H" para oferecer uma estrutura clara e abrangente. O "5W2H" define o que precisa ser feito, por que motivo, onde, quando, quem será responsável, como será realizado e qual será o custo envolvido (Datar; Garvin; Cullen, 2011).

O nome da ferramenta 5W2H faz referência às iniciais de *What* (O quê), *Why* (Por quê), *Where* (Onde), *When* (Quando), *Who* (Quem), *How* (Como) e *How much* (Quanto custará). A estrutura 5W2H proporciona um plano de ação claro e bem definido, permitindo que o Arquivo Central tenha uma visão abrangente das atividades necessárias para alcançar os objetivos propostos, bem como os responsáveis por cada ação, os recursos envolvidos e o cronograma de execução.

Quadro 2. Plano de Ação do Arquivo Central da UFSC

O quê	Como?	Quem?	Onde?	Por quê	Quando será realizado
Manter um planejamento e cronograma para postagens no Instagram	Elaborando e cumprindo com o cronograma mensal	Agente de comunicação da CARC e SAA	No ambiente virtual.	Para organizar e otimizar as atividades no Instagram	Em execução
Manter o número de postagens semanais no Instagram	Cumprindo o cronograma semanal proposto	Agente de comunicação da CARC e SAA	No ambiente virtual	Para manter/ampliar o valor percebido pelo público	Em execução
Monitorar o número de seguidores no Instagram a cada mês	Postando conteúdos de maior abrangência de público	Agente de comunicação da CARC e SAA	No ambiente virtual	Para avaliar a visibilidade das publicações	Em execução
Manter a página da CARC Atualizada	Incluindo informações sobre os serviços da CARC	Agente de comunicação da CARC e SAA	No ambiente virtual	Para manter a comunicação com seu público	Em execução
Monitorar o número de acessos na Página da CARC	Incluindo links da página da CARC nas postagens em rede social ou em outros meios.	Agente de comunicação da CARC e SAA	No ambiente virtual	Para avaliar o alcance das informações prestadas	Em execução
Promover no mínimo um evento no ano	Planejando eventos e dando ampla divulgação	Arquivistas da CARC e o SAA	No ambiente virtual e/ou no Arquivo Central	Para ampliar a visibilidade do Arquivo Central e aumentar o número de usuários	Dentro de 1 ano após a implementação do projeto
Promover no mínimo um curso no ano	Planejamento do curso e ampla divulgação	Arquivistas da CARC e o SAA	No ambiente virtual e/ou no Arquivo Central	Para ampliar a visibilidade do Arquivo Central e aumentar o número de usuários	Dentro de 1 ano após a implementação do projeto

O quê	Como?	Quem?	Onde?	Por quê	Quando será realizado
Promover no mínimo uma exposição presencial e/ou virtual no ano	Planejamento da exposição e ampla divulgação	Arquivistas da CARC e o SAA	No ambiente virtual e/ou no Arquivo Central	Para ampliar a visibilidade do Arquivo Central e aumentar o número de usuários	Dentro de 1 ano após a implementação do projeto
Promover no mínimo uma mostra de filme sobre arquivos	Planejamento da mostra de filmes e ampla divulgação	Arquivistas da CARC e o SAA	No Arquivo Central	Para ampliar a visibilidade do Arquivo Central e aumentar o número de usuários	Dentro de 1 ano após a implementação do projeto
Publicar no mínimo dois instrumentos de pesquisa no ano	Elaboração e revisão de instrumento de pesquisa	Arquivistas da CARC	No ambiente virtual	Para ampliar a visibilidade dos acervos custodiados pelo Arquivo Central	Dentro de 1 ano após a implementação do projeto
Participar de grupos de trabalho institucionais	Representação de um membro da CARC	Arquivistas da CARC	Na UFSC	Para aumentar o reconhecimento, valorização e adesão aos padrões arquivísticos	Dentro de 1 ano após a implementação do projeto

Fonte: Elaboração própria (2024).

O plano de ação apresentado para o Arquivo Central da UFSC buscou direcionar e estruturar as principais atividades necessárias para alcançar os objetivos propostos no Plano de Marketing. O capítulo a seguir definiu como será realizada a avaliação dos resultados pretendidos por este plano.

3.7 AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

De acordo com Tambosi, Tontini e Gomes (2023) a avaliação de resultados de plano de marketing é um processo crucial para as empresas que desejam garantir o sucesso de suas estratégias. É por meio da análise criteriosa dos resultados obtidos que é possível identificar pontos fortes e fracos da estratégia implementada, permitindo que sejam feitos ajustes necessários para aprimorar a efetividade da estratégia. Essa avaliação deve ser realizada de forma sistemática e com o uso de métricas adequadas,

permitindo que sejam identificadas as causas dos resultados obtidos e as oportunidades para aprimoramento das ações de marketing.

Longaray *et al.* (2021) destacam que a avaliação de resultados utilizando tecnologias é uma etapa crucial para garantir que os objetivos traçados sejam alcançados. Essa avaliação envolve a coleta e análise de dados relevantes, tais como indicadores de desempenho e feedback dos clientes, que fornecem informações essenciais para a identificação de oportunidades de melhoria e ajustes na estratégia de marketing. Além disso, é importante que essa avaliação seja feita de forma sistemática e contínua, permitindo que a organização tenha um acompanhamento dos resultados e possa tomar decisões baseadas em dados concretos.

Considerando o objetivo específico deste Plano de Marketing, é essencial definir medidas de desempenho que possam avaliar o sucesso e impacto das ações implementadas. No primeiro ano, será realizado um estudo de usuários para levantar o número de usuários reais do arquivo e suas necessidades informacionais. Com base nesse estudo, serão definidas métricas para mensurar o quantitativo de usuários atendidos e o impacto das ações de marketing.

A seguir serão apresentadas as seguintes Medidas de Desempenho de Marketing:

Quadro 3. Plano de Ação do Arquivo Central da UFSC

Indicador	Métricas de Verificação	Atual	Meta	Quando
Número de postagens semanais no perfil do Instagram	Quantidade por semana	2x por semana	2x por semana	1 ano após a implementação do projeto
Número de contas alcançadas por postagem	Quantidades por postagem	Em torno de 150	200 por postagem	1 ano após a implementação do projeto
Número de curtidas de uma postagem	Quantidade por postagem	Em torno de 30 curtidas	50 por postagem	1 ano após a implementação do projeto
Número de seguidores no perfil do Instagram	Quantidade de seguidores no perfil do Instagram	1.536 em 2023	2.000 em 2024	1 ano após a implementação do projeto
Número de postagens no sítio oficial da CARC	Quantidade por semestre	Sob demanda	Sob demanda	1 ano após a implementação do projeto

Indicador	Métricas de Verificação	Atual	Meta	Quando
Número de acessos no sítio oficial da CARC	Quantidade de acessos no sítio oficial da CARC	13.374 em 2022	+15.000 até 2024	1 ano após a implementação do projeto
Porcentagem de usuários alcançados (SOARES, 2020, p. 91)	$X/Yx 100$ Onde: X: Nº de usuários alcançados; Y: Nº de usuários reais	Aplicação da métrica a partir do estudo de usuário	Aumento de 20% de usuários alcançados	Após o estudo de usuário
Porcentagem de usuários a serem alcançados (potenciais) (SOARES, 2020, p. 91)	$X/Yx 100$ Onde: X: Nº de usuários que se pretende alcançar (potenciais); Y: Nº de usuários reais	Aplicação da métrica a partir do estudo de usuário	Definido a partir do estudo de usuários	Após o estudo de usuário
Eficiência da difusão (mede o desempenho de determinada atividade de difusão arquivística) (SOARES, 2020, p. 91)	$X/Yx 100$ Onde: X: Nº de usuários alcançados; Y: Nº de usuários a serem alcançados	Aplicação da métrica execução da ação de difusão	Aumento de 20% do objetivo estabelecido	Após a realização da ação de difusão

Fonte: Elaboração própria (2024).

A análise dessas medidas de desempenho permitirá monitorar a eficácia das ações propostas, de modo a garantir que o plano de marketing alcance os resultados desejados. Caso os resultados não sejam satisfatórios, serão realizados ajustes e revisões no plano. A avaliação dos resultados do plano de marketing é um processo contínuo, que permite a tomada de decisões embasadas em dados concretos e o aprimoramento constante das estratégias de divulgação e promoção dos serviços do Arquivo Central.

4 CONCLUSÃO

O plano de marketing para o Arquivo Central da UFSC tem como objetivo aumentar a visibilidade e reconhecimento do Arquivo Central da UFSC, por meio da implementação de um conjunto de estratégias, com a aplicação de métricas para avaliá-las.

Para alcançar esses objetivos, foram definidas estratégias de marketing, como: a divulgação dos serviços por meio do site oficial e do perfil no Instagram, a participação em eventos e a criação de parcerias. Além disso, observou-se a necessidade de manter o website atualizado, realizar postagens regulares nas redes sociais e produzir material gráfico para campanhas sazonais.

Considerou-se o composto de marketing do Arquivo Central da UFSC, que identifica os elementos-chave que compõem a oferta de serviços e produtos da instituição. Esses elementos incluem os serviços disponibilizados como: a prestação de informações, a elaboração de políticas, a coordenação da gestão documental, a preservação da documentação, o empréstimo de documentos, a mediação de consultas, a orientação sobre classificação e ordenação, a descrição arquivística, a execução de ações de difusão educativas e culturais, entre outros.

O público-alvo identificado abrange a comunidade universitária, incluindo discentes, docentes e técnicos administrativos em educação, bem como a comunidade em geral. Aproximadamente 50 mil pessoas fazem parte da comunidade universitária da UFSC, o que representa um amplo potencial de usuários para os serviços do arquivo. É fundamental direcionar esforços de divulgação e conscientização para alcançar tanto os usuários atuais como os potenciais, promovendo a importância dos arquivos e os benefícios que podem ser obtidos por meio deles.

Realizou-se a análise SWOT que identificou pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças, fornecendo uma visão abrangente do ambiente interno e externo da instituição. Em adição, ao realizar a análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) para o Arquivo Central. Foi possível identificar fatores internos e externos que impactam a visibilidade e o uso de seus serviços. A partir dessa análise, podemos destacar algumas conclusões relevantes.

A definição da missão, visão e valores também é destacada como fundamental para o sucesso do plano de marketing. A missão do Arquivo Central deve estar alinhada com o propósito de preservar e disponibilizar o patrimônio documental da universidade, garantindo acesso e apoio à comunidade acadêmica e à sociedade em geral. Essa missão reforça o compromisso da instituição em fornecer serviços de qualidade e promover a disseminação do conhecimento arquivístico.

Para a definição do plano de ação utilizou-se a ferramenta "5W2H" que contribui para a organização e planejamento eficazes das atividades, garantindo a execução de um cronograma de postagens no Instagram, a manutenção de um número adequado de publicações semanais, o monitoramento do engajamento e número de seguidores, a atualização da página oficial, a promoção de eventos, cursos e exposições, bem como a ampliação da visibilidade dos serviços oferecidos.

As medidas de desempenho de marketing propostas no plano de ação, estão em conformidade com os objetivos do Plano de Marketing, permitindo uma avaliação precisa dos resultados. A mensuração do número de postagens, visualizações, curtidas, seguidores, acessos ao site e alcance dos usuários fornecerá uma visão abrangente do progresso e da eficácia das ações implementadas. A realização de um estudo de usuário auxiliará na compreensão das necessidades informacionais e no monitoramento do aumento do número de usuários atendidos pelo arquivo.

Por fim, a combinação desse plano com uma avaliação contínua dos resultados fornecerá a gestão subsídios para verificar o alcance dos objetivos propostos, aprimorar suas estratégias de marketing, o que contribui para a ampliação da visibilidade e uso dos serviços oferecidos pelo Arquivo Central da UFSC.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY G. S. **Pesquisa de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ARQUIVO NACIONAL (BRASIL). **Dicionário brasileiro de terminologia arquivística**. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005. 232p.; 30cm. – Publicações Técnicas; nº 51.

BLAYA PEREZ, A. **La difusión cultural en los archivos universitarios**. Valencia: Universitat de Valencia, 2004. 136 p.

CHANG, C. C. Exploring mobile application customer loyalty: The moderating effect of use contexts. **Special Issue on Consumer behavior and telecommunications policy**, [S.l.], v. 39, n. 8, p. 678–690, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.tele.2015.06.001>. Acesso em: 29 mar. 2023

CHURCHILL, G. A.; PETER J. P. **Marketing; criando valor para os clientes**. 3.ed. São Paulo. Saraiva, 2012.

DATAR, S. M.; GARVIN, D. A.; CULLEN, P. G. Rethinking the MBA: Business education at a crossroads. **Journal of Management Development**. 30(5), 451-462, 2011.

DE PORTELLA, V. P.; PEREZ, C. B. Perfil dos usuários do Arquivo Público do Estado do Rio Grande do Sul. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 19, n. 2, p. 346–363, 2013.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. Direito Administrativo. 33. ed. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2020.

DONALD, Malcolm. **Planos de marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DORAN, G. T. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. **Management Review**, v. 70, n. 11, p. 35-36, 1981

ETZEL, M. J.; WALKER, B. J.; STANTON, W. J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001

GIANESI, I. G. N.; CORRÊA, H. L. **Administração Estratégica de Serviços: Operações para satisfação do cliente**.

GRÖNROOS, C. **From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing**. Management decision, v. 32, n. 2, p. 4-20, 1994. 1. ed. 5ª triagem. São Paulo: Atlas, 1996.

HOLBROOK, M. B. **The Concept of Consumer Value: Development, Implications, Trajectory**. Value. in Marketing. Routledge. p. 9-41, 2019.

KIM, K.; CHOI, H.; HYUN, S. S. Coffee House Consumers' Value Perception and Its Consequences: Multi-Dimensional Approach. **Sustainability**, [S.l.], v. 12, n. 4, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su12041689>. Acesso em: 29 mar. 2023.

KOTLER, P. **Administração de marketing: A Edição do novo milênio**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

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

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

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 15ª edição. São Paulo: Pearson Education, 2012.

KOTTER, P.; FOX, K. **Marketing estratégico para instituições educacionais**, Ed. Atlas, São Paulo, 1994.

KOTLER, P. **Estratégia de Marketing**; tradução Sonia Midori Yamamoto ; revisão técnica Iná Futino Barreto, Edson Crescitelli ; coordenação de casos Iná Futino Barreto. 15. ed. São Paulo : Pearson Education do Brasil, 2018.

LAS CASAS, A. L. **Marketing: conceitos, exercícios e casos**. São Paulo: Atlas, 1997

LONGARAY, A. A. et al. Um estudo a respeito da avaliação da satisfação dos usuários de internet banking e mobile banking no Brasil. **ReMark - Revista Brasileira de Marketing**, v. 20, 2021.

MAGER, R. F. **Preparing instructional objectives: A critical tool in the development of effective instruction**. Center for Effective Performance, 1997.

NICKELS, W. G; WOOD, M. B. **Marketing: relacionamentos, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora, 1999.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia, práticas**. São Paulo: Atlas, 2008. 331 p. ISBN 9788522451456 (broch.) Número de Chamada: 658.4012 O48p. 2008.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

RANK, S. M. W. A criação de valor através de estratégias de marketing nas pequenas empresas. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção. 2001.

SEITZ, H. M. **O Planejamento Estratégico de Marketing e o Plano de Negócios**, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2005.

SILVEIRA, Amélia. **Marketing em Bibliotecas Universitárias**. Florianópolis: Editora da UFSC, 1992.

STEVENS, R. E.; **Planejamento de Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.

TAMBOSI, G.; TONTINI, G.; GOMES, G. Emoções desencadeadas pela pandemia influenciaram nossa percepção de valor? **ReMark - Revista Brasileira de Marketing**, v. 22, p. 01-59, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/remark.v22i1.20158>. Acesso em: 29 mar. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC). **Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2020-2024**, 2020. Disponível em: <https://pdi.ufsc.br/o-pdi-2020-2024/>. 2020b. Acesso em: outubro de 2022.

WESTWOOD. J. **O plano de marketing**. (2a ed.). São Paulo: Makron Books., J. (2a ed.). São Paulo: Makron Books. 1996.

YEH, C.-H.; WANG, Y.-S.; YIEH, K. Predicting smartphone brand loyalty: Consumer value and consumer-brand identification perspectives. **International Journal of Information Management**, [S.l.], v. 36, n. 3, p. 245-257, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.12.003>. Acesso em: 29 mar. 2023.