



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA  
INSTITUTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO  
MESTRADO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO**

**JOVENILDA FREITAS DOS SANTOS**

**MARKETING NA GESTÃO DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS**

Salvador  
2012

**JOVENILDA FREITAS DOS SANTOS**

**MARKETING NA GESTÃO DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, do Instituto de Ciência da Informação, da Universidade Federal da Bahia, na linha de pesquisa: Políticas e Tecnologias da Informação, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Ciência da Informação.

**Orientadora:** Prof<sup>ª</sup> Dra. Nídia Maria Lienert Lubisco

Salvador  
2012

S237m Santos, Jovenilda Freitas dos  
Marketing na gestão de bibliotecas públicas / Jovenilda Freitas dos  
Santos. – Salvador, 2012.  
197f.: il.; 30 cm.

Orientadora: Professora Dr<sup>a</sup>. Nídia Maria Lienert Lubisco  
Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia. Instituto  
de Ciência da Informação, 2012.

1. Marketing. 2. Biblioteca Pública – Gestão de Marketing. 3.  
Marketing – Barreiras. em biblioteca pública. 4. Formação Bibliotecário  
Gestor. I. Lubisco, Nídia Maria Lienert. II. Instituto de Ciência da  
Informação. III. Título.

CDU 027:658.8

**JOVENILDA FREITAS DOS SANTOS**

**MARKETING NA GESTÃO DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Ciência da Informação, Instituto de Ciência da Informação, Universidade Federal da Bahia, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciência da Informação.

Aprovada em 27 de agosto de 2012

**Banca examinadora:**

---

Profa. Dra. Nídia Maria Lienert Lubisco (Orientadora)  
Universidade Federal da Bahia – UFBA  
Doutora em Documentação pela Universidad Carlos III de Madrid, Espanha.

---

Profa. Dra. Sueli Angelica do Amaral (Titular externa)  
Doutora em Ciência da Informação pela Universidade de Brasília  
Universidade de Brasília – UnB

---

Profa. Dra Nanci Elizabeth Oddone (Titular interna)  
Doutora em Ciência da Informação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro  
Universidade Federal da Bahia – UFBA

Dedico a minha melhor amiga e maior incentivadora, pessoa mais nobre e generosa que eu conheço, minha irmã, Ju. Pois, num instante de fraqueza em que eu havia desistido, antes mesmo de começar, foi dela que ouvi: - Você não vai desistir...! Então, aquelas palavras me encheram de ousadia e determinação para seguir adiante. Assim, aqui estou para concretizar mais esta etapa da minha vida.

## AGRADECIMENTOS

É chegada a hora de fazer uma chamada para agradecer a todos aqueles que, de algum modo, se fizeram e fazem presente em minha vida. Sem suas contribuições, nada disso seria possível.

Encabeço a lista começando por Deus, quem sempre me dá sabedoria e determinação para seguir em frente, mesmo levando tropeços. Minha dívida Contigo é imensa e infinda. Pai, obrigada por todas as alegrias e provações.

A minha doce orientadora, Nídia Lubisco, criatura dona de uma asa generosa que acolhe a todos que dela precisam, o que a torna um ser humano altruísta, consciente do seu papel social ao respeitar o ser humano de igual para igual, estimulando-o, ensinando-o, valorizando-o e confortando-o. Obrigada por ter aceito ser a minha orientadora por duas vezes.

A cada professor do mestrado, pelos ensinamentos acadêmicos, sobretudo, a Othon Jambeiro, pela lição de vida e encorajamento, inclusive me ensinando que o futuro é feito do agora. Afinal, quem nos garante que lá na frente teremos tempo? Não é mesmo, professor?

Aos viabilizadores desta pesquisa, os gestores de Biblioteca Pública, interlocutores que emprestaram suas vozes para tornar a dissertação uma realidade. Obrigada a cada um, por compreender o espírito da pesquisa e pela confiança e colaboração.

À minha valiosa turma do mestrado, a qual comigo (con)viveu a dissertação: mais especificamente Conceição, Louise e Anderson, pelo apoio intelectual e emocional. Ademais, obrigada a todos pelo tratamento carinhoso e zeloso, a exemplo daquele expresso por meio dos papezinhos que me entregavam contendo dicas e observações, sempre após as minhas apresentações em sala.

Aos autores utilizados na pesquisa, de cujas ideias me apropriei para tecer e construir as minhas ideias. Obrigada por me possibilitarem enxergar um pouco mais adiante.

A Marcos Viana, por ter me oportunizado a atuar junto à Gerência do Sistema de Bibliotecas, implantando bibliotecas públicas e construindo amizades para a vida toda. Embora tenha sido um período curto, abreviado pela necessidade de dedicar-me a esta pesquisa, garanto que foi uma experiência rica e intensa.

À Profa. Hildenise Novo, pelos ensinamentos durante o tirocínio docente, sempre com muita descontração e compromisso.

À Rejane, minha eterna e admirável pró, a qual para mim é o maior símbolo, na atualidade, da prática biblioteconômica na Bahia, dado o seu desprendimento em compartilhar as novidades que ocorrem na área, sempre com talento e criatividade.

Quando se trata do corpo de colaboradores do ICI, não tem como não falar em Ariston, Sr Rui, Nádia, Jussara, Neide, Urânia, Washington e Rodrigues, pessoas com quem mais convivi estreitamente. Obrigada pela presteza no atendimento de minhas necessidades enquanto discente.

Aos professores que compõem minha banca examinadora, pela honra que me deram em aceitar a contribuir e enriquecer para o resultado final deste estudo.

À FAPESB, pelo suporte financeiro ao longo do mestrado.

Aos meus amigos, por entender a minha ausência e/ou pela paciência em ter me escutado falar em dissertação, igual um disco arranhado, durante toda esta gestação. Vocês são bênçãos na minha vida.

E, finalmente, e não menos importante, muito pelo contrário, aos meus pais, avó, irmãos e sobrinhos, minhas raízes e anjos da guarda, com quem posso contar intensamente. Minha gratidão será sempre aquém do amor, da referência e do porto seguro que vocês me oferecem de modo incondicional. Ainda assim, obrigada pelo apoio constante.

Daquilo que eu sei  
Nem tudo me deu clareza  
Nem tudo foi permitido  
Nem tudo foi concebido

Daquilo que eu sei  
Nem tudo foi proibido  
Nem tudo me foi possível  
Nem tudo me deu certeza

Mas não fechei os olhos  
Não tapei os ouvidos  
Chorei, toquei, provei  
Há! Eu sei todos os sentidos

Só não lavei as mãos  
E é por isso que eu me sinto  
Cada vez mais limpo...  
Cada vez mais limpo...

*Ivan Lins e V. Martins*

E andando com fé eu vou  
Porque a fé não costuma “faiá”

*Gilberto Gil*



## RESUMO

Pesquisa exploratória de natureza qualitativa, a qual destaca a importância da utilização do marketing a serviço da biblioteca pública, abordando os fatores que podem ser considerados para o estabelecimento de uma organização orientada para o usuário, tendo em vista que o marketing tem sua raiz na mentalidade voltada para o cidadão, indo muito além da comunicação. Assim, a pesquisa objetivou, por via da concepção dos gestores de bibliotecas públicas da cidade do Salvador, identificar e analisar os entraves para implantar, de forma sistêmica, os procedimentos integrados de marketing nessas unidades de informação. O estudo de investigação contou com duas fases: *a priori*, sobretudo embasada nos ensinamentos de Ranganathan, procedeu-se a uma revisão de literatura, a fim de estabelecer conceitos, diagnosticar, coletar e analisar as informações levantadas; a investigação empírica foi a etapa em que se realizou a observação não participante e as entrevistas estruturadas com o universo da pesquisa, composto por oito bibliotecários gestores. A seguir, utilizou-se um roteiro com questões essencialmente estruturadas. Os resultados foram apresentados e analisados em conjunto, permitindo inferir que estes gestores reconheciam a importância do marketing para subsidiar no bom desempenho das suas atividades. Contudo, tais ações revelaram-se limitadas, devido às falhas identificadas no perfil administrativo, provocado em boa medida pela ausência da disciplina no currículo de graduação; desconhecimento do potencial das técnicas do marketing empregadas numa biblioteca, sendo notória a confusão conceitual e redução de suas práticas às ações de propaganda e de vendas. A conclusão é de que tais entraves contribuem para a não orientação da biblioteca em atender as preferências do usuário, estando a aplicação correta do marketing condicionada à aquisição de um novo perfil administrativo do bibliotecário gestor, no sentido de melhor conhecer as ferramentas do marketing para que sejam usadas de forma a garantir o apoio das pessoas para a biblioteca aumentar a utilização de seus produtos e serviços e despertar positivamente os hábitos da população ao dirigir serviços e produtos de acordo com as necessidades e preferências desses usuários. Lastly, we present suggestions, recommendations and new research.

**Palavras-chave:** Marketing. Biblioteca Pública. Gestão de Marketing. Marketing – Barreiras em biblioteca pública. Formação Bibliotecário Gestor.

## ABSTRACT

Exploratory qualitative search, in which the importance of the utilization of the marketing as a service in a public library is drafted, approaching the factors that can be considered for the an establishment of a organization guided for user, given that the marketing has its source in mind to citizen, going more beyond the communication. So, the search aimed, by the conception of managers of the public libraries of Salvador city, identify, analyze the barriers to install, in a systemic way, the integrated procedures of the marketing in those information's units. The research study had two phases: *a priori*, especially based on the teachings of Ranganathan, proceeded a literature review, to establish concepts, diagnose, collect and analyze the information gathered; the empiric investigation was the stage in which was realized an observation non participating and the structured interviews with the universe of the search, compounded by eight managers libraries. Then, a script was utilized with questions essentially structured. The results were presented and analyzed together, allowing to infer that the managers recognized the importance of the marketing as a subsidize to a good performance of their activities. However, such actions revealed limited, due to deficiencies identified in the performance of the administrative staff, causing largely by the lack of discipline in the university graduate curriculum; ignorance about the potential of marketing's techniques working in a library, being notorious the conceptual confusion and the reduction of their practices to actions of advertising and sales. The conclusion is that the barriers contribute to a non orientation of the library in attend the preferences of the users, the correct application of the marketing conditioned by the employment of a new administrative staff of the manager librarian, towards knowing better the tools of the marketing so that they will be used in a way to guarantee the people's support to the library to increase the utilization of its products and services and awake positively the habits of the population when directing its services and products according to the needs and preference of those users. Lastly, we present suggestions, recommendations and new research.

**Keywords:** Marketing. Public Library. Marketing Management. Marketing – Barrier in Public library. Librarian Training Manager

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Organograma tradicional X organograma de empresa orientada para o cliente	36
<b>Figura 2</b>	Modelo das cinco etapas do processo de decisão de compra do consumidor	70
<b>Figura 3</b>	Os cinco níveis do produto de informação	99
<b>Figura 4</b>	Distribuição geográfica das bibliotecas públicas na cidade do Salvador	132

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1</b>	Pesquisa utilizando o termo marketing no campo de descritores na base de dados da LISA	48
<b>Tabela 2</b>	Pesquisa utilizando o termo marketing no campo de descritores na base de dados da BRAPCI	49
<b>Tabela 3</b>	Ano de conclusão do curso de graduação	136

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b>	Evolução da definição de marketing	39
<b>Quadro 2</b>	Teses sobre Marketing, defendidas no âmbito dos programas de pós-graduação em Biblioteconomia e Documentação e Ciência da Informação: 1981-2011	46
<b>Quadro 3</b>	Dissertações sobre marketing, defendidas no âmbito dos programas de pós-graduação em Biblioteconomia e Documentação e Ciência da Informação: 1981-2011	47
<b>Quadro 4</b>	Diferenças entre administração da biblioteca orientada para o produto e para o marketing	56
<b>Quadro 5</b>	Esquema de Plano de Marketing para biblioteca pública	60
<b>Quadro 6</b>	Marketing de massa versus marketing de segmentos	93
<b>Quadro 7</b>	4Ps x 4Cs	96
<b>Quadro 8</b>	Diferença entre publicidade e propaganda	118
<b>Quadro 9</b>	Bibliotecas públicas existentes em Salvador (BA)	130
<b>Quadro 10</b>	Eventos de atualização em marketing em unidades de informação, ocorridos em Salvador: 2002-2012	138
<b>Quadro 11</b>	Cursos de biblioteconomia existentes por regiões brasileiras: verificação do marketing como abordagem de disciplina	140

## LISTA DE SIGLAS

ABEBD	Associação Brasileira de Ensino de Biblioteconomia e Documentação
ABECIN	Associação Brasileira de Educação em Ciência da Informação
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ALA	American Library Association
BAD	Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas
BRAPCI	Base de Dados Referenciais de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação
CRM	Customer Relationship Management
CRB	Conselho Regional de Biblioteconomia
DSI	Disseminação Seletiva da Informação
FEBAB	Federação Brasileira de Associações de Bibliotecários, Cientistas da Informação e Instituições
FGV	Fundação Getúlio Vargas
IFLA	International Federation of Library Associations and Institutions
LISA	Library and Informations Science Abstracts
REDA	Regime Especial de Direito Administrativo
SAB	Sociedade dos Amigos da Biblioteca
SIC	Serviço de Informação à Comunidade
SLA	Special Libraries Association
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

## SUMÁRIO

1	<b>INTRODUÇÃO</b>	16
2	<b>BIBLIOTECA PÚBLICA E FORMAÇÃO DO PROFISSIONAL BIBLIOTECÁRIO</b>	25
3	<b>TRANSFERÊNCIA DE PRINCÍPIOS DE MARKETING À GESTÃO DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS</b>	31
3.1	O DESENVOLVIMENTO DO MARKETING E SUA APROXIMAÇÃO COM OS PARADIGMAS DA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO	31
3.2	HISTÓRICO DO MARKETING NA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO	39
3.2.1	<b>Barreiras para Adoção do Marketing em Biblioteca</b>	52
3.3	PLANEJAMENTO ASSOCIADO ÀS ESTRATÉGIAS DE MARKETING	57
3.3.1	<b>Desenvolvimento de um Plano de Marketing</b>	59
3.4	PESQUISA DE MARKETING E ESTUDOS DE USUÁRIOS DE INFORMAÇÃO	64
3.4.1	<b>Necessidades, Desejos e Demandas</b>	65
3.4.2	<b>Estudo do Comportamento do Usuário</b>	66
3.4.2.1	O Processo de Decisão de Compra: o modelo de cinco estágios	70
3.4.3	<b>Estudos de Usuários</b>	72
3.4.3.1	Coleta de Dados em Estudos do Usuário	78
3.4.3.2	Procedimentos Indicados na Utilização de Estatística em Biblioteca Pública	79
3.4.3.3	Fixação de Padrões e Avaliação dos Relatórios	82
3.5	A SEGMENTAÇÃO EM BIBLIOTECA PÚBLICA	84
3.5.1	<b>Seleção de Mercados-Alvo</b>	88
3.5.2	<b>Variáveis de Segmentação como Base Auxiliar para Caracterizar Usuário</b>	89
3.5.3	<b>Níveis de Segmentação de Mercado</b>	91
3.6	OS 4PS DO COMPOSTO DE MARKETING APLICADO À BIBLIOTECA	96
3.6.1	<b>Produto</b>	97
3.6.1.1	Níveis de Produto	99
3.6.1.2	Ciclo de Vida do Produto	101
3.6.1.3	Qualidade, <i>Design</i> Marca e Embalagem do produto de informação	102
3.6.2	<b>Preço</b>	103
3.6.3	<b>Praça/Disseminação</b>	110
3.6.4	<b>Promoção/Comunicação</b>	114

3.6.4.1	Publicidade e Propaganda	116
3.6.4.2	Relações Públicas	118
3.6.4.3	Contato Pessoal	120
3.6.4.4	Incentivos	122
3.6.4.5	Atmosfera	124
<b>4</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>128</b>
4.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA E LEVANTAMENTO DE DADOS	128
4.2	POPULAÇÃO EM ESTUDO	129
4.3	INSTRUMENTO DE PESQUISA E PROCEDIMENTOS DA COLETA DE DADOS	133
<b>5</b>	<b>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b>	<b>135</b>
5.1	PERFIL DOS GESTORES DAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS INVESTIGADAS	135
5.2	MARKETING EM BIBLIOTECA PÚBLICA SOB A PERCEPÇÃO DOS GESTORES	145
5.3	PROCEDIMENTOS DE MARKETING ADOTADOS NAS BIBLIOTECAS EM ESTUDO	164
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO</b>	<b>181</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>188</b>
	<b>APÊNDICE</b>	<b>196</b>



## 1 INTRODUÇÃO

Um terço das empresas elencadas na lista das 500 maiores selecionadas pela revista *Fortune*, segundo Choo (2006) prenunciou, iriam sucumbir nos próximos cinco anos. Entretanto, existem organizações seculares que continuam prosperando, principalmente graças a sua capacidade de inovar e de se adaptar às constantes mudanças, tomando decisões que as conduzem aos seus objetivos.

Percebe-se que a globalização está levando toda e qualquer organização a reinventar-se para assegurar a continuidade de suas atividades, onde a mudança externa é inevitável, sobretudo no atual cenário personificado pela era da informação e marcado especialmente pela revolução tecnológica. Concebida como organização, até a biblioteca pública, se deseja cumprir sua missão junto à sociedade, precisará analisar o novo cenário, rever seus objetivos, comportar-se estrategicamente, procurando novos métodos para obter eficiência e adequar seus serviços ao público real e potencial.

Levitt (2007) ao analisar as causas da estagnação e falência de determinadas empresas americanas no final de 1950, constatou que o episódio ocorria porque as organizações se preocupavam menos com seus clientes e mais em produzir e vender, além de definirem-se pelo produto e não pela necessidade ou benefício dele. Para o autor, isso representou visão curta do negócio, ou seja, “miopia em marketing<sup>1</sup>”; alusão que reforça a discussão em torno da biblioteca, pois se quiser garantir longevidade, sua real atividade deve focar os benefícios da informação e não o produto livro. Para tanto, enveredar esforços para atender o público, em vez de enfatizar o acervo, constitui-se num dos elementos a serem considerados.

A partir das *Cinco Leis da Biblioteconomia*, idealizadas por Ranganathan, tem se discutido novas expectativas para o usuário e novos horizontes para a biblioteca pública, esta cada vez mais plural por disponibilizar serviços que devem considerar a diversidade social e cultural. Ademais, o impacto da tecnologia tem tornado o público cada vez mais exigente. Ante tal demanda, as bibliotecas têm de acompanhar as expectativas informacionais da comunidade e superá-las, mesmo quando tais anseios não sejam sequer declarados pelo sujeito.

---

<sup>1</sup>*Miopia em marketing* é um artigo de Theodore Levitt, publicado em 1960, pela revista *Harvard Business Review*, usualmente muito citado no contexto dos perigos causados pela falta de visão da administração em relação às reais necessidades de mercado. Seu ponto principal está na utilização da imaginação em marketing para enfrentar as consequências autolimitadoras de empresas que buscam ser excelentes de formas convencionais em coisas convencionais.

No entanto, muitas bibliotecas públicas continuam a assumir postura similar àquela adotada no passado recente: os serviços advinham da visão ideal da maioria dos bibliotecários sobre o que seria melhor para o público; paralelamente, havia uma exacerbada dedicação voltada para a preservação do acervo. Estes fatos endossam a percepção do público perante a biblioteca como mera fonte de leitura, compactuando para o insucesso, desvalorização, redução e desconhecimento da sua real função social. Usualmente elas não são as primeiras fontes a serem consultadas quando se busca informação; antes, o sujeito costuma consultar outras fontes de informação, a exemplo de opinião de amigos e ferramentas de busca na Internet, do tipo Google.

Nota-se que as bibliotecas vêm enfrentando forte concorrência de outras fontes de informação, como é o caso das próprias tecnologias de informação e comunicação, além de sobreviver de poucos recursos repassados pelo governo. Compreender o usuário e as ações que poderia ser mais benéfico para cada grupo selecionado, contribui para racionalizar os custos financeiros e poupar esforços investidos em atividades que não atingem o público. Dito isto, é inexorável que o gestor de biblioteca pública experimente outras realidades para lidar com as mudanças que o obriga a reestruturar os serviços e conheça como outras instituições estão lidando com essa realidade para sobreviver no ambiente dinâmico e mutante do século XXI. Pois é desalentador presenciar um espaço carregado de simbologia, história e imenso valor social ser muitas vezes tão desvalorizado e esquecido.

A literatura da Ciência da Informação, por meio de autores como Saracevic (1986) e Silveira (1992), enfatiza a relevância de quaisquer ambientes de informação cultivar um relacionamento com o usuário e adotar práticas de marketing para alargar horizontes de atuação e melhor atingir o usuário. Nesse contexto, gestores de instituições públicas têm buscado participar de seminários na área de marketing e aderir às ferramentas que o setor privado utiliza para aperfeiçoar o desempenho de suas ações, buscando evitar obsolescência dos serviços, como proteger seus empregos e qualificar-se. Haja vista que o marketing é gestão e não somente comunicação, e pode orientar a instituição a prever e a responder às mudanças ambientais, para alcançar ou manter uma posição favorável no mercado. Afinal, ele está presente desde a roupa que vestimos até o *site* que clicamos.

O desconhecimento do marketing numa biblioteca, em muitos casos, equivale a não fazer pesquisa para definir o perfil do usuário, não definir concorrente e parceiros, não selecionar, não aderir adequadamente a novos canais para disseminar serviços, não comunicar sobre essas questões de modo efetivo e não avaliá-las. Tais ações fazem dele um instrumento relevante para o desempenho de qualquer função gerencial, por ser uma excelente plataforma

de planejamento, visto ajudar a instituição a dar forma aos objetivos e metas, a testar, a ajustar, a modificar e a criar serviços e operações que atendam aos anseios da sua clientela.

Para Wood (1987, p. 67), “Aqueles que ainda se mantenham desconfiados ou hostis à idéia de marketing na biblioteca, não conseguirão sobreviver aos seus crescentes problemas e pressões em nosso campo de trabalho”. Saracevic (1986) reitera que qualquer unidade de informação sem planejamento de marketing integrado inevitavelmente fracassará; por isto, incentiva o ensino de marketing e o uso de suas estratégias como segmentação de usuários, pesquisa de marketing e promoção. Para tanto, é importante estudar sua gestão como parte de um contexto abrangente, e não de forma isolada, acrescentando que o marketing entende a informação como insumo imprescindível para o conhecimento dos clientes; e a compreensão das suas técnicas permite cooperar para uma gestão assertiva, assessorando na incrementação das ações, produtos e serviços, potencializando os resultados finais.

Argumenta Levitt (2007) que a razão do mau desempenho de uma organização não se origina na saturação do mercado, mas nas falhas dos gestores, pois, em última análise, são eles os responsáveis pelos objetivos e políticas da instituição. De forma ampla, o estado da arte do marketing não trata da sua transposição conceitual e prática para o campo da unidade de informação, especialmente biblioteca pública, entretanto é importante esta compreensão, dada a possibilidade de levar a biblioteca a conquistar mais usuários.

O argumento é reforçado pela escassez de estudos fundamentados em teoria sobre o uso das técnicas mercadológicas nesse setor informacional. Inclusive a Ciência da Informação toma de empréstimos conceitos de disciplinas diversas, ao passo que as interpretações podem ocorrer sem critérios rigorosos, como se um único conceito pudesse solucionar situações múltiplas, o que pode dificultar a compreensão e resolução de determinados problemas.

Apesar de a abordagem do marketing contribuir com os estudos de informação, ainda assim muitos pesquisadores da Ciência da Informação mostram-se resistentes à adoção de suas técnicas em serviços de informação, julgando-o de antiético e manipulador, reduzindo-o às atividades de promoção, além de outros inúmeros motivos. Entretanto, paradoxalmente, afirmam constantemente que é preciso fazer o “marketing da biblioteca”, atribuindo a falta de visibilidade à carência dos ensinamentos de marketing aplicados na gestão bibliotecária.

Não obstante, as bibliotecas sempre utilizaram o marketing, ainda que de modo intuitivo, amador e parcial; logo cabe que o seu significado aplicado em unidades sem fins lucrativos seja bem entendido. Face ao exposto, busca-se com este preâmbulo responder à

seguinte pergunta: Quais são as barreiras encontradas pelos gestores<sup>2</sup> de bibliotecas públicas da cidade do Salvador para adotar os procedimentos integrados de marketing na gestão dessas bibliotecas?

Partimos do pressuposto de que os entraves, em certo ponto, decorrem dada a tradição do ensino em não cultivar o marketing como parte integrante da formação acadêmica; isso pode impactar o desconhecimento dos princípios e técnicas de marketing aplicáveis em unidades de informação por parte dos gestores de bibliotecas públicas, levando a instituição a não orientar-se para melhor atender os usuários de informação.

Na perspectiva de responder ao problema e ao pressuposto levantado, o objetivo geral da pesquisa, pretendeu, sob a ótica dos gestores de bibliotecas públicas da cidade do Salvador, identificar e analisar as barreiras para adotar os procedimentos integrados de marketing na gestão dessas bibliotecas. Nessa direção, buscar-se-á por via dos objetivos específicos:

- a) caracterizar o perfil dos gestores das bibliotecas públicas do Salvador;
- b) identificar e analisar a percepção desses gestores quanto a aplicação de marketing em biblioteca pública;
- c) detectar os procedimentos de marketing adotados nas referidas bibliotecas.

A motivação que conduziu a este estudo nasceu enquanto estudante de graduação em Biblioteconomia e Documentação, fortalecendo-se durante o exercício profissional como agente do quadro de implantação de bibliotecas públicas, no Sistema de Bibliotecas do Estado da Bahia, oportunidade que me possibilitou experimentar *in loco* o prazer de implantar esse tipo de equipamento cultural. Naquele período, pude presenciar a interação da biblioteca com a população, inclusive a sua importância para a comunidade, principalmente para as crianças, embora alguns dos dirigentes políticos julgassem tal ação desnecessária, chegando a questionar se era mesmo necessário as tê-las em suas respectivas cidades.

O exposto acentuou ainda mais o interesse em estudar o tema e o desejo de fazer com que os gestores bibliotecários refletissem sobre sua atuação e analisassem os ganhos que o marketing é capaz de oferecer. Acreditamos que o uso correto desse instrumento de gestão, leva a biblioteca a afinar-se com a comunidade; isto porque, apresentando um bom desempenho, ela se torna elemento preponderante para apoiar a educação, o lazer e o

---

<sup>2</sup> Embora haja diferenças, aqui será entendido por gestor, o gerente, chefe, administrador, diretor, supervisor, ou seja, qualquer nomenclatura atribuída a uma pessoa que esteja responsável pela biblioteca.

desenvolvimento da cultura local, mediante a oferta de um elenco de ações significativas para a sociedade; quer dizer, cumpre a missão de formar cidadãos pela via do acesso irrestrito ao conhecimento. Desse modo, o mestrado trouxe a oportunidade de aprofundar o assunto.

Ademais, autores como Suaiden (2000) e Vergueiro (1989) têm argumentado que dentre os diversos tipos de biblioteca, a pública é a que menos realiza pesquisa na comunidade. Outra condição desafiadora para o estabelecimento deste estudo atribui-se à questão do tema não ter sido exaurido, demandando pesquisas que façam avançar o assunto no campo da Ciência da Informação, sobretudo em âmbito nacional; e, em se tratando da biblioteca pública brasileira, até então o pressuposto é de que ainda não existe trabalho que verse sobre a gestão de marketing no entorno dessa instituição. Pretende-se, com os resultados obtidos, contribuir para ampliar o campo de estudos desta temática dentro da Ciência da Informação. Fica a expectativa de que o resultado da pesquisa atue como elemento motivador para novos estudos, além de servir para apoiar os atuais e futuros gestores bibliotecários em suas atividades diárias.

Contudo, o marketing muitas das vezes é confundido com vendas e promoção, logo essa má interpretação ocasiona sua subutilização ou emprego inadequado. O uso correto ressalta a possibilidade de tomada de decisão mais coerente para gerar benefícios mútuos entre os envolvidos, ao passo que abre perspectiva para gerar conhecimento criativo e empreendedor, ao imprimir novas propostas de atuação, sendo a capacidade de produzir conhecimento o pilar central. Para tanto, torna-se necessário analisar critérios para elaborar e apropriar-se do seu conceito e das suas práticas no campo da Ciência da Informação.

O marketing vem cooperando com diversas áreas do conhecimento, a exemplo da Psicologia e da Sociologia, é também capaz de contribuir com a Ciência da Informação, tendo em vista que ambas as disciplinas têm uma preocupação em comum: a satisfação do usuário e a informação, embora com focos diferentes, mas nem por isto divergentes. Porque a essência das duas áreas é a informação e, por conseguinte, respondem e atendem às inquietações de diversos grupos sociais, ao buscar satisfazer suas necessidades informacionais, tanto do ponto de vista individual, quanto coletivo.

A Ciência da Informação também se aproxima de outras áreas do conhecimento, a fim de incrementar a construção do seu quadro teórico. Segundo a literatura, Machlup e Mansfield, nos anos de 1980, foram os primeiros autores a procurar compreender como disciplinas, a exemplo da Robótica, da Semântica e da Comunicação, estavam pesquisando os aspectos do estudo da informação para evitar a duplicação de esforços. Hewis (1990) sinaliza que Marketing é uma disciplina que pode oferecer modelos e teorias para a Ciência da

Informação, visto ambas buscarem satisfazer as perspectivas do público. Sendo assim, o marketing apresenta-se como comprovação da sinergia para poupar esforços desnecessários.

O marketing por via do sistema de informação, também busca coletar, armazenar, selecionar, tratar, analisar, interpretar classificar, indexar, recuperar, disseminar, avaliar e monitorar informações do ambiente. (MATTAR; SANTOS, 1999) Assim, no embasamento utilizado para a elaboração desta pesquisa, fica claro que a Ciência da Informação funciona em perfeita sintonia com o Marketing. Esses e outros argumentos podem se constatados conforme o interesse pelos estudos de Marketing na Ciência da Informação. Como já afirmava Borko (1968, p. 1, tradução nossa):

Ciência da informação é uma disciplina que investiga as propriedades e o comportamento da informação, as forças que regem o fluxo de informações, e os meios de processamento de informação para a acessibilidade e usabilidade ótima [...] Ela está preocupada com que o corpo de conhecimentos relacionados com a origem, coleta, organização, armazenamento, recuperação, interpretação, transmissão, transformação e utilização da informação [...] É uma ciência interdisciplinar derivada e relacionada com áreas como matemática, lógica, lingüística, psicologia, informática, pesquisa operacional as artes gráficas, comunicação, biblioteconomia, administração e outras áreas afins [...] Ela tem tanto um componente de ciência pura, que investiga o assunto sem considerar a sua aplicação, quanto e um componente de ciência aplicada, que desenvolve serviços e produtos.

Logo, não há como idealizar marketing sem a análise dos processos como coleta, organização, comunicação e uso da informação para auxiliar o gestor a obter informações sobre o ambiente e o usuário, com o intuito de estimulá-lo a participar e utilizar ativamente os serviços criados para ele. A Ciência da Informação precisa de estudos mais aprofundados para que se alcance a eficiência na gestão de unidades de informação sem fins lucrativos, tendo-se que a interação entre as duas áreas – Marketing e Ciência da Informação – poderá resultar no fortalecimento de ambas.

Sobre a interdisciplinaridade, com base em Araújo (2008), inspirado na metáfora do pássaro tecelão de Wersig (1993), a diversidade e pluralidade aqui não são limitações e sim condição libertadora, potencial para criar, inovar e superar impasses encontrados na ciência. Esta postura não deslegitima o diferente, mas é tolerante e tenta compreender o discurso dos outros lugares de produção de conhecimento. Tal atitude certamente se aplica ao terreno da Ciência da Informação; ela só tem a ganhar quando o assunto se refere ao processo de compreender e satisfazer o usuário de informação, tendo em vista que do seu encontro com o marketing pode surgir importantes questões que abrem possibilidade para a reorganização de

zonas de ação, necessárias ao campo da organização administrativa bibliotecária para garantir direitos sociais e culturais dos cidadãos.

A fundamentação teórica que embasa esta dissertação foi delineada com vistas a abordar o assunto a partir de um viés social e menos tecnológico, apoiada principalmente pelos conceitos, ensinamentos e experiências de Ranganathan (2009), objetivando compreender, explicar, motivar e dar significado aos fatos investigados.

A abordagem social que permeia a nossa visão de mundo e a forma de interpretar o comportamento da sociedade permitiu refletir sobre a possível contribuição do marketing para auxiliar na mediação entre a biblioteca e o usuário. A escolha de Ranganathan como o teórico decorreu da sua destemida luta em pregar a biblioteca como órgão essencialmente social, gerada para satisfazer necessidades informacionais de quem dela precisar, logo, passível de transmutação e assimilação de novos paradigmas e inovações, os quais são determinados ou influenciados pelas mudanças sociais, culturais, econômicas, entre outras. Portanto, não é puramente o tempo histórico que promove e lapida essas alterações.

A obra desse indiano é impreterível para quem deseja abordar marketing em biblioteca, exatamente pela riqueza de informações práticas com as quais ele nos presenteia, após lançar-se numa sedenta saga para cumprir os requisitos sistemáticos das imortais *Cinco Leis da Biblioteconomia* (Os livros são para usar – A cada leitor seu livro – A cada livro seu leitor – Poupe o tempo do leitor – A biblioteca é um organismo em crescimento). Bem empregadas, essas instruções têm tudo para promover no sucesso pleno das bibliotecas, as quais, como organismo em crescimento precisam adaptar-se às mudanças de forma criativa.

Semeando práticas e conceitos claros, ele filtrou constatações e conclusões da realidade circundante, cujo reconhecimento e respeito são inquestionáveis, incorporando uma das melhores contribuições para o campo da Biblioteconomia e Ciência da Informação. Sua concepção aguçada sobre a relevância de atender bem o usuário desembocou em algo quase nunca discutido no âmbito das bibliotecas, àquela época. Mesmo impregnado da rígida e milenar cultura indiana, desfavorável a certas inovações, Ranganathan foi capaz de antecipar-se ao seu tempo e construir, com sua inquieta ação, um novo caminho para que as bibliotecas mudassem o rumo de sua história.

Sob essa lógica, parece arriscado pontuar questões tão somente do contexto histórico, ao qual o objeto investigado esteja associado. Deste modo, adota-se uma postura social por acreditar que a ação profissional e a vontade política são insumos determinantes no desempenho das instituições. Na falta desses ingredientes fica praticamente inviável

consolidar a biblioteca pública como um centro eficiente de informação cultura e lazer. Shera (1977, p. 11) já dizia que,

[...] o bibliotecário fará mal sua tarefa se não compreender todo o papel do conhecimento na sociedade que ele serve e a parte que as máquinas podem realizar no processo da "ligação do tempo". O bibliotecário é o supremo "ligador do tempo", e a sua disciplina é a mais interdisciplinar de todas, pois é a ordenação, relação e estruturação do conhecimento e dos conceitos. [...] A linguagem do cérebro é metafórica, o que é a essência da analogia: e em verdade, o que faz do homem um ser singular, é sua capacidade altamente desenvolvida de conceituar a experiência e comunicar as conceituações através de representação simbólica. Uma necessidade constante do cérebro por algo de que ele possa se alimentar pode ser vista como um impulso humano básico, e o poder de comunicar se torna não uma feliz e fortuita invenção, mas uma necessidade essencial e inevitável à sobrevivência humana. (SHERA, 1977, p. 10)

Portanto, é importante acionar o cérebro, imaginar, aludir e inventar, afinal tanto o cérebro quanto a sociedade “enferrujam” sem renovação e informação. Executar os ensinamentos pregados por Ranganathan, para manter atuante o movimento em prol das bibliotecas públicas, torna-se elementar. Pois, mesmo diante das transformações econômicas e socioculturais, esse autor centrou sua preocupação no usuário, razão maior da existência da biblioteca. Nessa perspectiva, os gestores devem procurar conhecer as necessidades, desejos e demandas do público, a fim de criar serviços em sintonia com as expectativas de cada segmento.

De modo amplo, quanto à descrição dos aspectos relacionados à abordagem do marketing, evolução, conceito, filosofia e estratégias de gestão transferidas à unidade de informação, a revisão de literatura está alicerçada em diversos trabalhos, dentre os quais, destacamos os de Amaral (1998, 2000, 2001, 2007), Andreasen (1987), Drucker (1997), Figueiredo (1986, 1994), Halperin (2004), Jung (1977), Kotler (1998 e 2005), Kotler e Keller (2006), Kotler e Lee (2008), Levitt (2007), Matthews (1987), Saracevic (1986), Silveira (1992), Silveira e Amaral (1993), So (2007), Suaiden (2000) e Tomanari (2003).

A pesquisa está estruturada em seis capítulos. Neste primeiro, concebido como introdução, encontram-se as considerações de caráter geral, ao indicar o tema eleito para estudo, a problemática, o pressuposto. É onde se expõem as razões de escolha do tema, onde se mostram os objetivos a serem alcançados, o referencial teórico e a revisão em que o trabalho se apoia, buscando refletir a importância da pesquisa para ampliar o conhecimento do Marketing no campo da Ciência da Informação.



O segundo capítulo traça um panorama sobre a biblioteca pública, pontuando suas limitações, as barreiras a serem vencidas e a evolução dos seus objetivos, contrapondo com o estreito vínculo em que se deu a formação do profissional bibliotecário.

O capítulo três discute a transferência dos princípios de marketing para gestão de bibliotecas públicas, sob uma perspectiva histórica, a partir do seu desenvolvimento e convergência com os paradigmas da Ciência da Informação. Em seguida, apresenta-se o surgimento do marketing na Ciência da Informação, os obstáculos para adotá-lo em unidades de informação, o planejamento associado às suas estratégias, aborda a pesquisa de marketing e o estudo de usuários de informação, além de se explorar, de forma teórica e prática, a segmentação de mercado e os 4Ps do composto de marketing aplicado à biblioteca pública.

O quarto capítulo aborda a trajetória metodológica, iniciando com a definição do tipo de pesquisa adotada, descrevendo os componentes de caráter qualitativo empregados, delineamento e procedimentos empregados. Logo, são apresentados e discutidos os resultados coletados durante a entrevista. Por fim, apresenta-se a conclusão, cujo foco está na premência de os bibliotecários conhecerem mais os procedimentos e técnicas de gestão, desse desconhecido, porém tão comentado – o marketing.

## 2 BIBLIOTECA PÚBLICA<sup>3</sup> E FORMAÇÃO DO PROFISSIONAL BIBLIOTECÁRIO

O movimento por bibliotecas públicas, com o intuito de atender e beneficiar a toda a população, é de origem recente, fruto de influências democráticas que se tornaram preponderantes a partir de 1850 na Inglaterra e quase simultaneamente nos Estados Unidos. Igualmente marca essa fase o desenvolvimento industrial e o crescimento da urbanização, os quais fizeram emergir questionamentos – ainda atuais – a respeito das bibliotecas públicas, quanto a sua função social, seus objetivos e financiamento. (CESARINO, 2007)

No Brasil, a biblioteca pública está subordinada ao Ministério da Cultura (MinC), cuja pasta deteve o sexto menor recurso orçamentário em 2011, se comparado com os outros 23 Ministérios. (GASTOS..., 2012) Em consulta à fonte citada, percebe-se que esse equipamento cultural é o que recebe menos recursos do MinC, sobretudo quando defrontado com os recursos repassados para os cinemas e museus. Inclusive no portal do MinC, no campo Políticas, Programas e Ações não há acesso para biblioteca pública. Ela está oculta no *link* Livro e Leitura, enquanto o museu está visivelmente identificado. Para Medeiros (2010), sua subordinação à política de livros tornou-a coadjuvante de sua própria história.

Por outro lado, a biblioteca pública, segundo Medeiros (2010), é o equipamento cultural mais presente nos municípios brasileiros na atualidade, embora seu conceito pareça inconsistente, diferentemente do que ocorre com outras instituições com identidade definida e conhecidas do grande público. Dentro dessa lógica, o grande público, por vezes, nem sabe o que esperar dela. Assim, Medeiros (2010, p. 12-13) endossa:

As bibliotecas públicas brasileiras não têm face; nem para as autoridades, nem para o público e nem até mesmo para os funcionários. É uma instituição que sofre, historicamente, de crise de identidade. Da mesma forma, os prédios, as atividades, os acervos e o corpo técnico, salvo raras exceções, não atendem ao preceito de serviço público voltado para o atendimento das necessidades de informação e conhecimento da comunidade.

Ocorre que, por força das circunstâncias, a escassez de bibliotecas escolares levou os alunos a fazerem uso dos serviços das bibliotecas públicas, favorecendo sua descaracterização de atender ao público em geral; quer dizer, de pública só lhe restou o nome. (SUAIDEN,

---

<sup>3</sup>Nosso recorte é a biblioteca pública conforme as diretrizes conceituais da Unesco. Neste sentido, mesmo mantida com recursos públicos, não são consideradas bibliotecas públicas as universitárias, alocadas em instituições públicas, por não contemplarem o preceito da composição de cunho universal, cuja finalidade prioritária é atender a população em geral e não a uma comunidade específica, como é o caso de estudantes, docentes, pesquisadores e servidores em geral das instituições de ensino superior.

2000) Essa instituição, ao passar a priorizar o atendimento estudantil, provocou o retraimento da população adulta e de outros segmentos da comunidade, levando muitos a pensarem que frequentar biblioteca está condicionado à escola. Tal fenômeno foi confirmado em pesquisa feita por Amorim (2008), quando vários entrevistados revelaram que não iam ou não consultavam a biblioteca porque não estavam estudando. O exposto mostrou também que com o fim da vida escolar, o uso de biblioteca cai de 62% entre adolescentes para menos de 20% na fase adulta; 12% aos 50 anos; até chegar aos 3% acima de 70 anos. Fato parecido ocorreu nos Estados Unidos, onde algumas pessoas afirmaram que não frequentavam a biblioteca pública porque a esqueceram; iam mais à época de estudantes. (TERRY, 2011) Esse resultado sugere a necessidade de divulgar as reais funções e a imagem desse estabelecimento.

A evolução dos objetivos da biblioteca pública, inicialmente restritos à educação, expandiu-se para a cultura em geral e para o lazer, o que provocou a popularização do acervo. Esse fato trouxe críticas, pois muitos consideravam as obras populares inadequadas à manutenção da ordem pública, assim como achavam ilícito financiar lazer com verba pública. Em resposta, Herbert Putnam, bibliotecário-chefe da Biblioteca do Congresso Americano, assim rebateu a essas acusações: “A biblioteca pública lida não apenas com estudantes se preparando para a vida, mas com homens e mulheres vivendo suas vidas.” (PUTNAM, 1915 apud MÜELLER, 1984, p. 16)

Conta Müeller (1984) que, desde o início do século XX, autores como Dana e Foss incentivavam bibliotecários a intervir pessoalmente na comunidade para tornar a biblioteca conhecida de todos, mesmo que fosse necessário cobrar uma taxa irrisória para custear as despesas para divulgar informações da biblioteca, seja por via de jornais locais, entrega de livros a domicílio, envio de mensagens personalizadas, com base no interesse do leitor e outras medidas. Acreditava-se que esta postura atraia mais leitores e patrocinadores.

Shera defendeu que o papel da biblioteca fosse determinado por consenso social, cabendo à sociedade direcionar o que deve ser a biblioteca, de forma a satisfazer as necessidades sociais contemporâneas, pois ao assumir funções que não pode cumprir, ela prejudica a sociedade e sua própria imagem. “Se a biblioteconomia quer sobreviver como profissão de méritos próprios, deve desistir de tentar assumir responsabilidade de outras profissões [...] e voltar-se para seus objetivos reais.” (SHERA, 1972 apud Müeller, 1984, p. 38) Endossando esse pensar, Suaiden (2000, p. 57-58) prediz que: “Na batalha que trava para responder às inquietações da sociedade sobre o seu papel, a biblioteca pública perde cada vez mais prestígio e poder, deixando de ser o grande centro disseminador da informação, por tentar ‘ser tudo para todos’.” Será que os gestores dessas unidades estão atuando como

deveriam, considerando criticamente as funções da biblioteca para fixar com precisão se ela está desempenhando um papel coerente com o seu tempo?

Logo, a biblioteca pública deve entender bem qual é o seu papel e sua função na sociedade contemporânea. Para Drucker (1997), a missão pode até ser universal, mas para obter êxito a instituição precisa definir estratégias, focalizar os principais grupos-alvo e prestar-lhes serviços. Ou seja, tem de estar sempre atualizada e atenta às necessidades da comunidade. Suaiden (2000, p. 57) entende que nesse mundo global: “[...] caberá à biblioteca pública trabalhar no sentido de corrigir as deficiências do passado, como criar uma interação adequada com a comunidade e implantar produtos que de fato facilitem o acesso à Sociedade da Informação”. Ademais, atender a todos que dela precisam e sem censura quanto a classe social, gênero, opção sexual, distância e outras barreiras, é missão indeclinável da biblioteca pública, como prega o manifesto da Unesco de 1994.

Entretanto, o gestor precisa se desdobrar para gerir os recursos da maneira mais criteriosa possível, primeiramente, por tratar-se de dinheiro público; ainda, porque a inviabilidade de a biblioteca pública atender bem aos anseios de todos se agrava pela parca verba repassada pelo governo, pela carência de recursos humanos e de estrutura adequada. Logo, ele terá que fazer difíceis escolhas, a exemplo de centrar benefícios mais em seus usuários reais do que nos potenciais. Esta medida se baseia no critério de que é impossível agradar a todos num mesmo grau e, em última análise, é o usuário real quem prestigia a biblioteca e a mantém. Sendo assim, não se trata em hipótese alguma de um processo de exclusão ou preconceito e sim de sobrevivência.

Milanesi (2003) explica que um dos fatores determinantes para a estagnação das bibliotecas no Brasil, se deve à criação do primeiro programa de incentivo às bibliotecas públicas, desenvolvido por meio de minicursos, orientado para formar auxiliares de biblioteca, geralmente profissionais com baixa qualificação. A partir do Estado Novo, em 1937, os cursos rápidos foram a solução arranjada para suprir a deficiência e a falta de profissionais de nível superior, formalmente capacitados. Esse fato, acrescido do momento político que o Brasil experimentava, implicou a criação e manutenção de bibliotecas estanques em sua organização, presas a regras e determinações do Governo, que interferia na disponibilização do acervo. Como agravante, as citadas iniciativas reforçaram a crença de que o bibliotecário era um profissional desnecessário e substituível.

Por outro lado, a Primeira Lei de Ranganathan – Os livros são para usar – exerceu forte impacto sobre a figura do bibliotecário, o qual, “em última análise, constrói ou destrói a biblioteca”. (RANGANATHAN, 2009, p. 25) Esse princípio, incentivou os bibliotecários a

pensarem em formas de disseminar a informação e atrair o público, mesmo sendo comum o descuido no atendimento e a dedicação excessiva aos trabalhos técnicos. Franklin (1924 apud RANGANATHAN, 2009, p. 27) reitera que: “A instalação da biblioteca jamais estará pronta enquanto não tiver entre seus funcionários homens e mulheres, cujo único encargo será não o cuidado de livros, não a catalogação de livros, mas ministrar instrução sobre seu uso.” Nota-se que não é de hoje o combate à prevalente preocupação com o serviço técnico da biblioteca, em detrimento do atendimento e atenção maior ao usuário.

A importância do bibliotecário tardou muito para que fosse percebida. Ranganathan (2009, p. 25) pontua como era comum “os cargos nas bibliotecas serem preenchidos por surdos e aleijados, tartamudos e corcundas, apáticos ou irritadiços, por incompetentes de todo tipo”. Questão ainda recorrente no Brasil, sendo de praxe encontrar profissionais formados em outras áreas ou transferidos para a biblioteca por motivo de doença ou por não alcançarem êxito em outras funções. “Dessa forma, as bibliotecas foram entregues a profissionais com baixa qualificação, imunes ao tempo e com tendência à paralisia e estratificação, como ocorre comumente no serviço público”. (MILANESI, 2003, p. 119) É preciso exterminar a ideia de que basta ter “qualquer um” que tome conta para que a biblioteca funcione. Outro elemento que ajudou a deturpar a imagem da biblioteca, segundo o autor, é a formação acadêmica centrada em técnicas biblioteconômicas. Quem nunca ouviu muitos desses profissionais e professores afirmarem que o tripé da Biblioteconomia é a catalogação, a classificação e a normalização? Se houvesse uma base mais humanística, alicerçada em pensadores da Filosofia, da Sociologia, das Letras, da Psicologia, certamente haveria um foco no relacionamento eficiente entre usuário e biblioteca. Quem sabe com uma formação mais ampla poderíamos romper as limitações do meio? Mas, muitos bibliotecários apenas comprovam a vocação burocrática da instituição, influenciados também pelo ensino de Biblioteconomia, sobre o qual declara Milanesi (2003, p. 128):

[...] é, ainda, um receituário. São produzidas receitas para um corpo cujas deficiências não são claramente identificadas. Esse profissional pode até sentir facilidades para organizar o acervo com todos os códigos e tabelas, catalogando e classificando dentro de todas as normas e usar todas as possibilidades e tecnologias para organizar o acervo, mas tem dificuldades para dialogar com o público. Ele não é capaz de ouvir a cidade. E, muito menos, fazer-se ouvir por ela. Se a instituição, de um modo geral, é surda e muda, além de distante, torna-se mais fácil e proveitoso ligar a TV: ela está na sala, e quase sempre, preenche as expectativas.

Ranganathan (2009) em 1956, quando visitou e deu aula nas escolas de Biblioteconomia da Grã-Bretanha, sentiu certa sensação de limitação e frustração pairando

sobre os estudantes e até mesmo sobre os professores, fruto do currículo bastante técnico e científico. Ele pressentiu que os cursos pareciam ser controlados, em grande parte, por pessoas desatualizadas, chegando a declarar que: “Elevar o tom do ensino da biblioteconomia nessas circunstâncias é continuar padecendo dos males comuns de um círculo vicioso.” (RANGANATHAN, 2009, p. 291)

Para que sejam eficientes, os serviços de informação dependerão do talento e habilidade de seus profissionais, cuja renovação deve ser efetuada com criatividade, consubstanciada na busca de novas fontes de oportunidades e lucro para sua unidade. Logo, estarão em vantagem os gestores de bibliotecas que buscam acompanhar as mudanças sociais e tecnológicas que afetam os padrões de informação. O otimismo de Conroy (1987) retrata esse profissional como o mais habilitado a criar uma visão da biblioteca do futuro, ao passo que constrói caminhos alternativos para ela e efetivas e profícuas mudanças no campo da Biblioteconomia.

Ocorre que autores como Amaral (1998), Andreasen (1987), Ranganathan (2009) e Silveira (1992) sinalizam que bibliotecários com formação tradicionalista estão quase sempre preocupados com o acervo, como se fossem guardiões do patrimônio da biblioteca, o que a conduz a um ambiente estanque e passivo, sem vislumbrar a necessidade do usuário como principal elemento de suas tarefas.

Assim, quando houver discrepâncias entre a visão da sociedade e a visão dos grupos profissionais, e esses grupos profissionais não atenderem adequadamente à sociedade, mas insistirem em oferecer a sua versão, a sociedade simplesmente não os aceitará, não usará seus serviços, não lhes concederá prestígio, respeito. Simplesmente serão ignorados. (MÜELLER, 1998, p. 2 apud CUNHA, 2002, p. 91)

Leitão (2005, p. 14) sugere que “Deve-se conceber as bibliotecas não somente centradas em seus acervos, mas preocupadas também com o público, parceiro diário de nosso trabalho e para quem devem convergir decisões e parte da estrutura da organização.” Caso, isso não ocorra, a biblioteca terá somente boas intenções, sendo vital a mudança na postura de muitos gestores de bibliotecas. Para Minarelli (1995, p. 44),

O profissional precisa aprender a deixar algumas coisas mais antigas irem embora e absorver outras novas, sem ficar frustrado com isso. E também aceitar a idéia de que é necessário curvar-se aos novos tempos para não falir. Como o bambu que se curva sob a ação do vento, permanecendo intacto quando o tempo fica novamente estável.

Pimentel (1982) atribui a crise que atinge às bibliotecas, de um modo geral, à falta de reflexão, à passividade e inércia de muitos bibliotecários administradores que, embora sejam

bons técnicos e especialistas, não são bons administradores. Daí a necessidade de serem orientados para o emprego de técnicas administrativas, sobretudo de marketing, sem perder a finalidade social. Essa orientação é capaz de propiciar maior mobilidade ao bibliotecário gestor para interagir efetivamente com os problemas da comunidade, orientando no processo de elevar o nível do conhecimento e disseminar informação representativa para a formação da cidadania. A respeito Tarapanoff e Suaiden (1995, p. 160) acreditam que

[...] a função principal da biblioteca pública [...] deve ser a formação da consciência do cidadão, para que o mesmo compreenda os seus direitos e deveres, independente das diretrizes e ação do governo, a biblioteca pública pode e deve continuar preocupada com as suas funções sociais.

Portanto, a maneira como a biblioteca tem sido conduzida, aliada à formação do bibliotecário, parece tendenciar para dificultar o emprego adequado do marketing como uma alternativa viável para a administração de bibliotecas. Mas, é possível superar essas barreiras, modificando ou criando outros caminhos. Afinal, são as ações de hoje que ecoarão e formarão o amanhã, modificando criador e criatura. Assim, Conroy (1987, p. 17) nos adverte que,

[...] os administradores de bibliotecas de hoje são os principais empreiteiros, constroem nossa biblioteca coletiva do futuro, baseados em uma sua visão de que é possível e provável. As atividades e decisões de planejamento tomadas hoje pelos administradores afetam não apenas suas próprias bibliotecas, mas o campo da biblioteconomia.

Utilizar ferramentas do setor privado e qualificar-se são soluções apontadas por Kotler e Lee (2008) para que servidores públicos evitem o uso de critérios defasados, obsoletos e dependentes da máquina burocrática do serviço público, normalmente orientadas para proteger empregos, buscar promoções, indiferentes a um melhor desempenho. Autores afirmam que muitos executivos públicos e suas equipes estão retornando à escola, para participar de seminários em áreas como marketing, com estratégia dirigida para o cliente e sistemas de incentivo e recompensa por desempenho, além de liderança e criação de novos negócios, visando a uma mudança de foco e, conseqüentemente, de forma de atuar.

Conforme os autores estudados, é importante que muitos gestores de bibliotecas reavaliem suas posturas administrativas e encararem as mudanças do entorno, utilizando ferramentas de marketing como termômetro para planejar e avaliar serviços, sob o ponto de vista do usuário de informação.

### 3 TRANSFERÊNCIA DE PRINCÍPIOS DE MARKETING À GESTÃO DE BIBLIOTECAS

Transpondo o conceito de Marketing para a Ciência da Informação e para o escopo da biblioteca, o glossário de Biblioteconomia e Ciência da Informação da American Library Association (ALA), define o Marketing como:

Un grupo de actividades que fomentan el intercambio constructivo y dispuesto a la colaboración entre los proveedores de bibliotecas, los servicios de información y los usuarios reales y potenciales de dichos servicios. Estas actividades se ocupan de los productos, costes, sistemas de entrega y métodos de promoción. (YOUNG, 1988)

Assim, as atividades mercadológicas do marketing, são incorporadas ao contexto da informação, pretendendo-se neste capítulo descrever e analisar a transposição da teoria e prática do marketing para o universo bibliotecário, não sem antes discorrer sobre a evolução do marketing e sua convergência com os paradigmas da Ciência da Informação.

#### 3.1 O DESENVOLVIMENTO DO MARKETING E SUA APROXIMAÇÃO COM OS PARADIGMAS DA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

Decorrente da conjuntura econômica e do desenvolvimento do comércio, o marketing evolui e destaca-se como prática e área do conhecimento. Embora originado da Economia, também passou a adotar conceitos de diversos campos da ciência, a exemplo, da Estatística, Psicologia e Sociologia. Marketing é uma palavra em inglês, cuja tradução significa mercado em movimento ou em ação. Kotler (1978, p. 38) define mercado como “um grupo distinto de pessoas e/ou organizações que têm recursos que querem trocar ou que poderão concebivelmente trocar por benefícios distintos”.

Registros do século XVII atestam que um comerciante estabelecido na cidade de Edo, atual Tóquio, já fabricava produtos específicos com base nas necessidades dos clientes. (MOREIRA, 2006) Contudo, o autor ressalta que, historicamente, o termo marketing teve sua existência reconhecida entre 1906 e 1911, em cursos de *business*, e a American Society foi a sua primeira entidade de classe, criada em 1930.

De acordo com Andreasen (1987), ao longo da história do crescimento do setor lucrativo, desde o início do século XX, o marketing como ferramenta de administração, transitou da orientação interna de venda até a produção, sendo que só a partir da década de 1950, foi categorizado como marketing moderno com visão externa. Assim, para



compreender a evolução e o contexto no qual ele surge de modo abrangente, sua história pode ser dividida e analisada sob três fases distintas: Era da Produção, Era das Vendas e Era do Marketing propriamente dita.

O advento da Revolução Industrial, iniciado na Inglaterra em 1760, favoreceu transformações sociais verificadas pela passagem da sociedade rural para urbana, provocando uma verdadeira explosão demográfica. Observa-se, também, a passagem do trabalho artesanal e manufatureiro para a fabricação em série que, por sua vez, fez aumentar a produção a um menor custo. Sendo assim, esse sistema afetou as relações entre a economia e a sociedade, ao deixar de ser orientado pelo controle social, para ser regido por leis de mercado, conferindo às atividades econômicas uma autonomia antes inimaginável. (SANTOS et al. 2009)

Essa fase da história do marketing ficou conhecida como Era da Produção, até os anos 1920, tendo como principal característica a demanda maior que a oferta, regido pelo marketing de massa. Tudo que se produzia era vendido, fato que influenciou as organizações a exercer certo poder absoluto sobre o quê e como disponibilizar aos clientes.

O marketing de massa ou indiferenciado, enfatiza Matthews (1987, p. 87), “encontre-se calçado no pressuposto de que todos as pessoas possuem necessidades idênticas ou similares, sendo importante concentrar-se naquilo que é comum a todas e não que é diferente”. Isto coincide com a postura da instituição que visa atender a todos do mesmo modo, desconsiderando a individualidade do sujeito. Considera-se dito comportamento equivocado, pois as pessoas têm necessidades e expectativas as mais diversas. Segundo Kotler e Lee (2008, p. 37-38), “O problema com esse enfoque é que os administradores de programas e de serviços geralmente se apegam demasiadamente a seus produtos, negligenciando o projeto e a ampliação de seus esforços com base nos desejos e necessidades do cliente.” Ford chegou a afirmar que o cliente podia escolher o carro na cor que quisesse, contanto que fosse preto! Percebe-se, como a opinião do cliente era desconsiderada, em razão das organizações acreditarem que tinham recursos e competências para decidir por ele.

Sob a abordagem exposta, o marketing centra-se em planejar produtos mais baratos, com elevado número de características inovadoras, por presumir que esses benefícios tornariam a instituição mais atraente. Nesse início, Andreasen (1987), pontua que o marketing é percebido essencialmente como consultor de melhores armadilhas e, em analogia ao setor bibliotecário, significa projetar melhores sistemas de informação, propiciar ambientes acolhedores, maior rapidez no atendimento, dentre outros benefícios.

Em alusão à epistemologia da Ciência da Informação, seguindo a lógica de Capurro (2003), o primeiro momento da evolução do Marketing pode ser associado ao nascimento da

Ciência da Informação, apoiada pelo paradigma físico e focada no sistema de informação, cuja fase excluía o papel ativo do sujeito cognoscente de todo processo informativo e comunicativo. Para Capurro (2003), trata-se da teoria da recuperação da informação, cujo desafio era gerenciar uma grande massa de informação, estreitamente relacionada com a teoria Matemática da Informação, de Claude Shannon, e pela Cibernética, de Norbert Wiener.

Mesmo que o usuário fosse perguntado sobre o seu grau de satisfação, certamente era com relação aos serviços prestados (pelo sistema), ou à qualidade das fontes de informação (acervo, ou outro aspecto que fatalmente remeteria à infra-estrutura da unidade de informação. (SO, 2007, p. 170)

Nitidamente o paradigma físico exprime a visão interna e unilateral vivenciada pelo estágio inicial do Marketing e da Ciência da Informação, afinado com o momento histórico e a teoria vigente à época; na prática, esse estágio ignorava a opinião do usuário por não discutir seus reais anseios. A função distinta de negócios foi identificada no marketing desde a década de 1920, porém suas ações só foram oficialmente declaradas como tal, pela American Marketing Association, após 1948. (SANTOS, et al. 2009) Ainda hoje, o papel dessa orientação, voltada para a produção, vem se concentrado em alcançar alta eficiência de produção a baixo custo de distribuição em massa, a exemplo da China que aproveita a enorme quantidade de mão de obra barata para dominar o mercado. (KOTLER; KELLER, 2006)

A Era das Vendas teve seu início em 1930 e caracterizou-se pelos primeiros sinais de excesso de oferta, quando diversas empresas passaram a utilizar técnicas de venda mais agressivas, visando a colocar no mercado exclusivamente os produtos acumulados em seus estoques, situação decorrente do excesso de produção. Kotler e Keller (2006) destacam que tal abordagem era – e ainda o é – mais praticada com produtos de baixa procura, tipo seguros e enciclopédias, sendo interessante vender aquilo que era produzido, em vez de produzir o que o mercado desejava. Desse ponto de vista, o enfoque da venda passa a orbitar o consumidor, ainda que a oferta seja pré-determinada. O cliente é visto como aquele que não está ciente da oferta e que, de livre e espontânea vontade, normalmente, não consumiria certo produto, nem mesmo na quantidade desejada pelo vendedor.

A tarefa do marketing, conseqüentemente, é fazer com que o mercado conheça a oferta que a instituição decidiu tornar disponível e persuadi-lo a aceitá-la. Essa orientação é novamente interna, ela parte da empresa, do que ela deseja oferecer, e encara a tarefa do marketing como uma maneira de superar a indiferença ou preconceito dos consumidores no mercado. (ANDREASEN, 1987, p. 41)

Portanto, empreender um esforço agressivo de vendas está plenamente associado à promoção dos produtos e serviços. Conforme Silveira (1992, p. 29), “A orientação para

vendas buscava influenciar o mercado, por meio de instrumentos promocionais, visando o aumento de consumo dos produtos existentes.” Corroborando com o citado, Andreasen (1987) afirma que tal direção tende a personalizar a propaganda e a venda como únicos integrantes importantes do marketing, situação equivocada que só ajuda a descaracterizar a compreensão do marketing, tendo em vista que a venda tende a beneficiar o vendedor e a propaganda é apenas um dos últimos elementos do composto de marketing.

Os administradores, quando orientados para a venda costumam ver os consumidores como um entrave a ela; na sua concepção, consideram que se ao menos eles (os consumidores) se conscientizassem e aprendessem a apreciar as maravilhas de produtos que a instituição oferece, suas vendas aumentariam. (ANDREASEN, 1987) O autor presume que a falta de vendas seja apenas um ruído de comunicação, devido à falsa crença de a organização pressupor que disponibiliza o que interessa ao consumidor, por saber o que ele quer ou deve querer. Sobre esse assunto, Drucker (1997, p. 57) adverte que: “De fato, este é o problema de muitas organizações orientadas para vendas ou para o produto; elas acham que têm um produto tão bom, que não entendem por que as pessoas não correm para comprá-lo ou usá-lo.”

No contexto biblioteca, isso pode ser traduzido sempre que os bibliotecários utilizam o marketing como ferramenta para persuadir e convencer o público de que sua oferta vale e merece ser prestigiada. (ANDREASEN, 1987) Desse ponto de vista, bibliotecários que não consultam o usuário, iludem-se quando julgam estar aplicando a orientação do marketing, ao pesquisar os melhores canais de publicidade para informar e convencer o público resistente a valorizar seus produtos e serviços. Assim, muitos deles parecem sofrer de “anorexia ocular”, pois mesmo perdendo espaço para outros meios de comunicação, continuam a acreditar que estão muito bem; os outros é que estão enxergando mal e não percebem, nem sabem aproveitar o que eles tão bem prepararam para o seu público.

Essa fase guarda relação com a Ciência da Informação, no que tange ao paradigma cognitivo, na medida em que associa as interações e necessidades do usuário com os sistemas, sem pontuar questões sociais vivenciadas pelo indivíduo. O interesse de ambas as áreas ainda não era compreender o cliente de modo a ajustar os serviços a ele. Capurro (2003) alerta que a essência cognitiva relega a um segundo plano as estruturas sociais e materiais da existência humana; considera a informação como algo separado do usuário e se apoia nos processos de informação para saber que transformação eles exercem ou não sobre o usuário, entendido como sujeito cognoscente, detentor de modelos mentais.

Nota-se que o interesse maior não residia em criar produtos específicos para usuários, mas em compreender como ele pensa, deixando à margem questões das suas práticas

sociais. O autor ainda analisa o sujeito buscando a informação a partir de uma necessidade e do insuficiente conhecimento que tem para resolver seu problema. Nessa perspectiva, acaba por consumir o que o bibliotecário escolhe. E os canais de distribuição são ferramentas imprescindíveis para mediar esse processo, atuando como promoção de suas ofertas. Frohmann (1995, p. 282 apud CAPURRO, 2003, p. 9) chama o paradigma cognitivo de reducionista, idealista e associal, pois “[...] relega os processos sociais de produção, distribuição, intercâmbio e consumo de informação a um nível numérico”.

Ao analisar as causas da estagnação e falência de empresas americanas, Levitt (2007) questionou esse tipo de orientação tradicional, classificando de “miopia em marketing.” Para ele, o sucesso da empresa dependia da boa relação com o cliente e não só produzir e vender.

Por fim, a função de marketing começa a ser entendida como uma forma de responder às necessidades explícitas ou implícitas do consumidor, sendo os produtos gerados para solucionar problemas específicos. (SILVEIRA, 1992) O foco ou filosofia do marketing, voltado para a simbiose produção & venda começa a voltar-se para conhecer e atender os anseios do cliente, causando um redimensionamento do entendimento sobre o próprio marketing. Os estudiosos convencionaram chamar esse tipo de abordagem como Conceito de marketing, considerando que muitos novos conceitos, advindos de áreas como a Psicologia e a Sociologia, foram introduzidos no referido campo, a fim de identificar o comportamento e a satisfação do consumidor. (SANTOS et al. 2009)

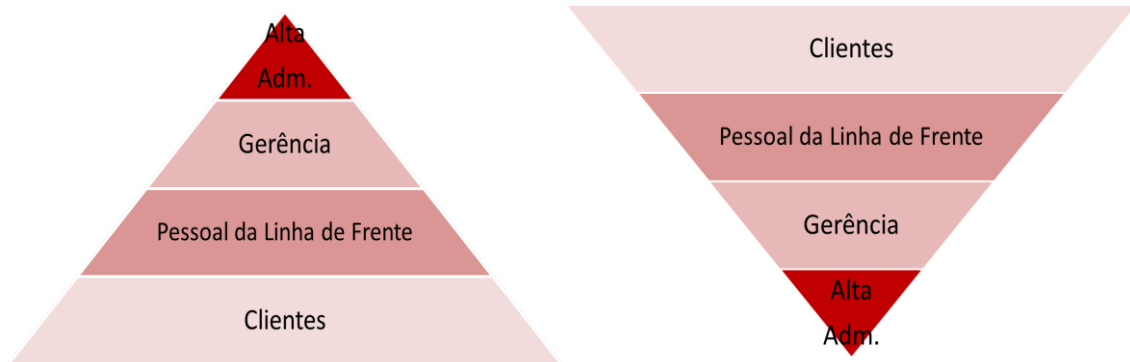
A era citada foi marcada pela urgência de as empresas manterem seus negócios em longo prazo e cultivarem relações estáveis com seus consumidores. De acordo com Richers (2000), a difusão do marketing, mesmo na Europa, foi relativamente lenta, começando a ter maior aceitação após a II Grande Guerra. O conceito decorreu do avanço da industrialização, que acirrou a competição das empresas na disputa de mercados. Com isso, o cliente passou a ter poder de escolha, instigando as empresas a adotar medidas para satisfazê-lo: todos os serviços deveriam ser produzidos a partir da identificação dos seus desejos e necessidades.

As empresas, reconhecendo que a decisão final sobre a compra estava nas mãos dos clientes, passaram a adotar práticas como pesquisa e análise de mercado, adequação dos produtos segundo as características e as necessidades dos clientes, comunicação dos benefícios do produto em veículos de massa, promoção de vendas, expansão e diversificação dos canais de distribuição. (LIMEIRA, 2003, p. 2)

Assim, houve uma radical mudança na estrutura organizacional das empresas que passam a entender o cliente como “a alma do negócio”. E para satisfazê-lo ou superar suas expectativas,

o organograma tradicional dessas empresas foi considerado obsoleto e, por isto, invertido, como mostram as pirâmides abaixo:

**Figura 1** – Organograma tradicional X organograma de empresa orientada para o cliente



**Fonte:** Kotler e Keller (2006, p. 139)

A primeira pirâmide mostra a estrutura do organograma convencional, onde a alta administração está no topo; logo, a gerência e o pessoal da linha de frente; e os clientes, na base. A nova concepção – atenção ao cliente – reflete-se na segunda pirâmide, onde aparecem os clientes no topo; em seguida, vem o pessoal da linha de frente, que tem contato direto com os clientes; abaixo, estão os gerentes, cuja tarefa é apoiar o pessoal de linha frontal, visando ao bom atendimento aos clientes; na base, está a alta administração, cuja função é contratar e apoiar os gerentes (KOTLER; KELLER, 2006), lembrando que todos os segmentos mencionados da empresa devem estar envolvidos em conhecer e entender os clientes.

Em 1969, Kotler e Levy propuseram a transposição do conceito de marketing às organizações sem fins lucrativos, quando identificaram semelhanças entre estas e as com fins lucrativos, após analisarem estudo acerca do desempenho alcançado pelas instituições americanas que não visavam ao lucro. (SILVEIRA, 1992) No entanto, alguns de seus pares rejeitaram tal transposição. Afirma Cobra (1997, p. 23) que o professor Luck publicou artigo em jornal declarando que “[...] marketing deveria limitar-se às atividades que resultam em transações de mercado.” Kotler e Levy reagiram às críticas de Luck, acusando-o de uma nova forma de miopia. Em 1972, Kotler publica artigo intitulado *Ampliando o conceito de marketing* que se tornou um clássico por afirmar que o marketing também poderia ser aplicado em organizações não ortodoxas. (SILVEIRA, 1992) Desde então, instituições sem fins lucrativos, como entidades religiosas, organizações públicas, partidos políticos e outras correlatas, passaram a adaptar as estratégias de marketing à sua realidade.

A ampliação do foco para entidades sem fins lucrativos suscita o surgimento do termo Marketing Social, cunhado por Kotler e Zaltman (1971), para referir-se à relação das

suas técnicas com a divulgação de uma causa ou comportamento social, a fim de apoiar um determinado programa social, entre outros motivos. Conforme Kotler e Keller (2006, p. 719), “As campanhas de marketing social podem ter como objetivo mudar as cognições, os valores, as ações ou os comportamentos das pessoas.” Numa biblioteca, as campanhas cognitivas podem explicar a importância da preservação do acervo, os programas de ação podem ser disseminados para atrair e motivar o público a frequentá-la e as campanhas de valor ajudam a desmitificar a ideia de que a biblioteca é meramente um local de estudo.

Por volta dos anos 1990, o avanço tecnológico favoreceu a gestão em rede e, assim, o relacionamento com os clientes ao implementar mais efetivamente as estratégias e programas de marketing, graças ao surgimento dos sistemas de gerenciamento de bancos de dados. A Internet, junto com o comércio eletrônico, emerge como um novo canal de comunicação, gerando uma revolução na logística do acesso, disseminação e uso da informação. Entre tantas inovações, os serviços de atendimento ao consumidor e o Customer Relationship Management (CRM), propiciaram a gestão do relacionamento com os clientes em larga escala, levando diversos estudiosos a caracterizar essa época como busca constante pela personalização em massa. (SANTOS et al., 2009) Outra tendência identificada foi a afirmação da prática do marketing social, por vezes transformado em vantagem competitiva para as organizações, ao auxiliar o cliente, no ato da decisão de compra, oferecendo-lhe “um algo mais”, com base na responsabilidade social e na preocupação com o bem-comum.

Esse último estágio do marketing tem como alvo a valorização mútua das relações permanentes com os concorrentes, canais e clientes, assemelhando-se ao terceiro e último paradigma da Ciência da Informação, cujo objetivo é integrar a abordagem física e cognitiva, com a constituição social do indivíduo para construir um modelo ideal que beneficie a todos os envolvidos no processo. Trata-se do paradigma social, oriundo da década de 1970, preconizado por Jesse Shera.

Sob a luz desse paradigma, a necessidade da comunidade é que deve determinar quais serviços o bibliotecário tem de oferecer ao público. Por conseguinte, um dado registrado num sistema de informação deve originar-se do conhecimento e interesse prévio do usuário, por meio da sua participação ativa, entrelaçada no tecido social que o sustenta. “Tal atividade procede não só de sua consciência ou de seus modelos mentais, mas seus conhecimentos e interesses prévios”. (CAPURRO, 2003, p. 10) Para Matheus (2005, p. 159), “[...] a abordagem social estudaria o usuário e suas interações com os sistemas, bem como diferentes grupos e contextos sociais, dentro de organizações ou comunidades”.

Mesmo sendo tênue a linha divisória dos estágios da evolução do marketing, são visíveis as mudanças de atitude, onde a responsabilidade social e o compromisso coletivo passam a ser discutidos com maior ênfase. Moreira (2006) sinaliza que podemos estar vivendo um quarto momento, cuja ênfase repousa na sociedade e não mais no cliente.

O conceito de marketing evolui desde seu surgimento. Essa ampliação e redefinição teórico-operacional é consequência da própria evolução da sociedade que influencia seus aspectos multidisciplinares. (SILVEIRA, 1992) A evolução das práticas empresariais, motivada pela dinâmica econômica, social, política e tecnológica mundial, é que faz surgir novos juízos de aplicações. Logo, “A função do marketing envolve tomada de decisão, gestão de recursos, coordenação de processos e avaliação de resultados, dentro de quatro áreas de responsabilidade: análise, planejamento, implementação e controle”. (LIMEIRA, 2003, p. 6)

Dentro desse espectro, mencionam-se algumas técnicas mercadológicas que podem ser utilizadas: análise do ambiente, do consumidor, da concorrência; pesquisa de mercado; segmentação de mercado; e os sistemas de informação de marketing. No que tange aos princípios estreitamente relacionados à abordagem mercadológica, estão a inteligência de marketing, a qualidade, o valor agregado e o relacionamento. Ao acompanhar a possibilidade de uso das novas tecnologias, surge o marketing direto, o comércio eletrônico e a ação do marketing no ciberespaço.

Retomando a aproximação do desenvolvimento do campo do Marketing com os paradigmas epistemológicos da Ciência da Informação, embora se trate de uma abordagem incipiente, considera-se aqui necessário, visando a analisar as distorções associados à prática de marketing em unidade de informação, em virtude das semelhanças analisadas em cada uma das etapas das duas áreas em estudo. Ambas têm suas histórias divididas em três fases distintas e abrangentes, influenciadas pelo contexto histórico-científico de sua época, assim como teorias vigentes e tecnologias adotadas. Seus conceitos são firmados à medida que paradigmas são revistos, porém, as novas práticas não eliminam as anteriores. Elas muitas vezes se complementam e o que determina a tendência de uma ou outra é o objetivo que desejam alcançar.

A seguir, apresenta-se um quadro sintético com o fito de ilustrar a contínua evolução da definição do termo marketing, observando o estabelecimento de relação com a própria evolução da sociedade, tendo em vista que o mercado se desenvolve e gera necessidade de melhor conceituá-lo de forma cada vez mais ampla.

**Quadro 1** – Evolução da definição de marketing

<b>Autor</b>	<b>Ano</b>	<b>Definição de marketing</b>
American Marketing Association	1948	Execução das atividades de negócio que encaminham o fluxo de mercadorias e serviços, partindo dos produtores até os consumidores finais.
American Marketing Association	1960	O desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador
Wunderman	1961	Marketing direto é a primeira aplicação a ser aceita, apoia-se na oferta e divulgação de seus produtos e serviços por meio do envio de catálogos impressos pelo correio, <i>e-mail</i> e outro meio de comunicação.
Ohio State University	1965	O processo na sociedade pelo qual a estrutura da demanda para bens econômicos e serviços é antecipada ou abrangida e satisfeita através da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços.
Kotler e Levy	1969	Marketing como uma função genérica deve abranger também as instituições não lucrativas.
Kotler e Zaltman	1971	Marketing social é a criação, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade das ideias sociais, envolvendo considerações de planejamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing.
Berry	1983	Marketing de relacionamento é a tarefa de criar forte lealdade dos consumidores, criando relacionamentos duradouros e administrando-os para o benefício mútuo.
Schmitt, Bernd	1999	Marketing experiencial centraliza-se nas sensações que os produtos e serviços podem proporcionar aos clientes e não apenas nas necessidades dos consumidores e nos benefícios que os produtos possam oferecer ao consumidor.

Fonte: Elaboração da autora

### 3.2 HISTÓRICO DO MARKETING NA CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO

O marketing em biblioteca pode ser entendido como ação integrada e sistemática para corresponder mutuamente aos objetivos do usuário e da organização. Saracevic (1986) o conceitua como conjunto de atividades dirigidas para satisfazer necessidades e desejos humanos, por via do processo de troca que envolve exibir todo serviço de informação ou produto, considerando o ponto de vista do consumidor final. Para Figueiredo (1986, p. 411):

Marketing da informação é um agregado de atividades dirigidas à satisfação das necessidades e desejos humanos de informação, através de processos de troca; marketing implica considerar todo o serviço ou produto de informação sob o ponto de vista dos resultados finais, i.é, do ponto de vista do uso e do usuário.

Amaral (2007) o define como aplicação da ótica filosófica no processo gerencial de toda diversidade informacional, seja ela tecnológica, científica, arquivística, utilitária ou outra. Seu foco é beneficiar todos os elementos envolvidos, a fim de garantir a permanência da organização, sistema, produto ou serviço no ambiente em que atua.



No âmbito da Ciência da Informação, o diálogo sobre marketing não é recente, considerando-se que, desde a década de 1970, autores já o tinham conceituado em sua esfera de atuação. Sua aplicação no universo bibliotecário já existia antes mesmo do termo ser conceituado. Como mostra estudo realizado entre 1876 e 1970 pela professora Renborg (1997), marketing em biblioteca originou-se nos Estados Unidos e no norte da Europa, favorecido pelo alto nível de desenvolvimento econômico. No entanto, esse benefício não impediu que seus ideais se espalhassem entre países emergentes, como foi o caso da Índia.

O início dessa discussão ocorreu em 1876, por ocasião da palestra de Samuel Swett Green, quando destacou os benefícios das relações pessoais entre bibliotecários e usuários, durante a fundação da ALA. (RENBORG, 1997) Ante o exposto, Green pode ter sido o primeiro a antecipar a ideia de marketing em biblioteca. E pela primeira vez, em 1896, a publicidade da biblioteca foi debatida e inserida ao vocabulário bibliotecário, durante conferência proferida por Lutie Stearns, na ALA.

Melvil Dewey foi um dos três jovens cofundadores da ALA, inclusive seu Primeiro-Secretário e primeiro filiado. Juntos, eles reuniram 90 homens e 13 mulheres para criá-la e o lema escolhido foi “A melhor leitura para o maior número pelo menor custo”. (RANGANATHAN, 2009, p. 95) A iniciativa lançou sementes para que a biblioteca pública imprimisse estratégias para propiciar acesso à informação para todos e de todos os cantos da terra, despindo-se de todo tipo de preconceito, visto que até então era majoritariamente frequentada por intelectuais, preferencialmente do sexo masculino e moradores urbanos.

Para ser mais preciso, Ranganathan (2009, p. 67) lembra que “[...] o direito dos moradores do campo aos livros só veio a ser respeitado na maioria dos países depois da Primeira Guerra Mundial”. Até a figura feminina era desconsiderada, como se fosse quase um delito usufruir do privilégio do saber. Rousseau (1911 apud RANGANATHAN, 2009), impregnado pela concepção do pensamento de sua época, chegou a proferir que, por causas diversas, não seria muito honesto uma mulher estudar e saber tantas coisas; ademais era um homem imperfeito e que em muitos aspectos não passava de uma criança crescida. Chesterfield (1892 apud RANGANATHAN, 2009, p. 61) repetiria que as mulheres

[...] são apenas crianças que cresceram demais; tagarelam de modo divertido e, às vezes, com graça; mas, no que tange a um raciocínio sólido, ao bom senso, nunca em minha vida encontrei uma que o tivesse [...] Um homem sensato [...] não as consulta, nem confia nelas sobre assuntos sérios.

O exposto evidencia a privação e o preconceito enfrentado pelos camponeses e pelas mulheres para ter acesso ao conhecimento. Anos depois, em 1905, para suprir os moradores

do campo, inaugurou-se em Maryland e Ohio (EUA) o primeiro serviço sistemático de biblioteca de extensão. (RANGANATHAN, 2009) Inclusive, era hábito de algumas bibliotecas públicas americanas anunciarem-se por via de folhetos em sacos de lavanderia, bem como sair por favelas e parques para disseminar seus serviços. (RENBORG, 1997)

Então, para atender à reivindicação dos habitantes da zona rural de Maryland, que pleiteavam ter acesso aos livros, Mary L. Titcomb, funcionária da biblioteca pública de Hagerstown, teve a iniciativa de utilizar uma carroça para instalar estantes com títulos variados. Em 1910, o automóvel ocupou o lugar da carroça, lição que tem sido seguida por bibliotecas no mundo todo. (FELTON; BEAL, 1929 apud RANGANATHAN, 2009)

A prática do marketing já vinha contribuindo com as bibliotecas, mesmo sem o conhecimento teórico a respeito, atitude visível após as obstinadas ações de Ranganathan de levar o conhecimento a todos os usuários, onde quer que eles estejam, fosse ao mar ou na terra, promovendo uma verdadeira revolução nunca antes vista, no seio das bibliotecas de outrora. De forma simples, clara e objetiva, sem empregar conceitos complexos, a partir da observação direta, após visitar e estudar cerca de 100 bibliotecas de diferentes tipos e de analisar o comportamento do usuário, ele extraiu argumentos que o possibilitaram convencer bibliotecários, governantes e população em geral, sobre a relevância da biblioteca como órgão vivo e vibrante. Essas ações foram sintetizadas nas magistras Cinco Leis da Biblioteconomia e tornadas públicas em dezembro de 1928, ocasião em que, a convite da University of Madras, proferiu palestra para uma plateia de cerca de mil professores. (RANGANATHAN, 2009) Contudo, somente em 1931, o livro *As cinco leis da Biblioteconomia* foi publicado.

Antes mesmo de consubstanciar essas revolucionárias leis, Ranganathan ia colocando em prática suas experiências, o que resultou na transformação da biblioteca da Universidade Madras, onde trabalhava, numa instituição dinâmica e inovadora, onde também propôs o contato pessoal e produtivo entre funcionários e usuários, promoveu o acesso livre às estantes, elevando o fluxo de comparecimento diário de cerca de 20 para 200 usuários. Ao mesmo tempo, sentiu a necessidade de melhor planejar as ações: foi quando redigiu um manual de administração de bibliotecas e refletiu sobre o projeto do novo prédio. (RANGANATHAN, 2009) A magia dessas ações rompeu e extrapolou a tônica da preservação para proclamar o mantra do acesso e uso dos serviços de biblioteca.

Conforme salienta Targino (2010), os aparentes ingênuos enunciados de Ranganathan guardam em sua raiz a primazia de serem os precursores de todo movimento encabeçado por bibliotecários, os ditos da “linha de frente”. A sua visão ampla e ao mesmo tempo simples remete esta autora ao pensamento do saudoso e genial Steven Paul Jobs,

declarado em público: “menos é sempre mais”. Com isto se quer dizer que o construto encantador dessas leis reside na sua simplicidade e clareza, impactando numa nova concepção de biblioteca e, conseqüentemente, nas suas práticas de planejamento e gestão.

**Os livros são para usar** – Primeira Lei – orienta o bibliotecário a capacitar-se e atender bem ao público, apropriando-se de estratégias inovadoras, no modo de organizar o acervo, oferecer mobiliário aconchegante para tornar o espaço agradável, facilitar o acesso, ampliar dias e horário de atendimento. (RANGANATHAN, 2009) A palavra de ordem passa a ser acessibilidade e uso, pois quanto mais democratizada a informação, mais garantia ter-se-á de sua preservação. Igualmente, enfatiza-se a conversão da taxa de uso do acervo em satisfação do usuário, visto ser inexpressivo aferir apenas o volume de uso.

**A cada leitor seu livro** – Segunda Lei – apregoa a multiplicidade de usuários que a biblioteca pode atingir, destacando suas necessidades e variedades de gosto, bem como a importância do contato pessoal para traçar o perfil do público e, assim, entrar em sintonia com ele. Esta lei tem um caráter mais humanitário dentro dos objetivos da biblioteca, ao perseguir a identificação dos múltiplos anseios dos usuários, além de lidar com questões que visam a conhecer outras bibliotecas para experimentar diversas realidades. (RANGANATHAN, 2009) Também por força dessa lei, a segmentação de usuário passou a ser ressaltada por via da seleção de livros, no sentido de fazer com que estes coincidam com as buscas individuais; ainda supõe a orientação pessoal e hábil do funcionário da biblioteca, como mediador entre o usuário e a informação. Para Lancaster (2004), a Segunda Lei pode ser genericamente interpretada como “a cada leitor sua necessidade”. Com isto, é possível estender tal concepção a outros tipos de necessidades de informação do usuário da biblioteca. Resumindo, a filosofia marcante desse segundo preceito, corresponde a conhecer o usuário.

**A cada livro seu leitor** – Terceira Lei – mostra o dinamismo da biblioteca para atingir seus objetivos, ativando diversas ações inovadoras, como o acesso livre às estantes, o aumento do número de bibliotecas itinerantes, a publicidade para divulgar os serviços, esta por sinal, criteriosamente explanada em forma de orientações práticas. Ranganathan (2009, p. 203) comunica que: “Na verdade, não há nenhuma forma direta de publicidade que as bibliotecas não possam adotar. Veja-se a seguir esse relato que mostra a forma inventiva e radical de anúncio, que sabe [sic] os métodos de marketing, de uma empresa comercial:”

Durante a feira anual, que dura de oito a dez dias [...], para fazer a publicidade do sistema de bibliotecas municipais da Califórnia, o grande mapa, com iluminação elétrica, usado na conferência da ALA em Filadélfia, que mostrava a localização dessas bibliotecas, foi instalado em lugar de destaque no pavilhão da agricultura. Para dar mais ênfase a essa publicidade,

as bibliotecas custearam a fabricação de milhares de ventarolas, trazendo num lado o símbolo da biblioteca e no outro informações sobre as bibliotecas municipais da Califórnia. A cada dia, um bibliotecário municipal e um membro do pessoal da biblioteca estadual distribuíam ventarolas às multidões de adultos. As ventarolas serviam para sugerir muitas perguntas pelos visitantes e ofereciam a oportunidade de explicar o sistema de bibliotecas municipais e ilustrar, com o mapa iluminado, pontos que precisavam ser esclarecidos visualmente. Moradores dos condados da Califórnia onde não havia biblioteca [...] estavam interessados nesta original peça publicitária. (AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION, 1930 apud RANGANATHAN, 2009, p. 203)

Sob os auspícios dessa lei, pela primeira vez, Ranganathan (2009) trouxe para o bojo da Ciência da Informação e da Biblioteconomia a palavra marketing, da qual se apropriou para narrar como o sistema de bibliotecas municipais da Califórnia se beneficiara com a adoção de um dos aspectos do marketing, numa época que sequer se cogitava aplicá-lo em biblioteca e que o vocábulo nem era mencionado no campo das áreas citadas.

**Poupe o tempo do leitor** – Quarta Lei – recomenda que os usuários sejam atendidos com brevidade e, busca influenciar os bibliotecários a examinar cada fase das suas atividades, a fim de agilizar o contato pessoal com o público. “Isto resume, de forma implícita, a premência de se investir na administração e na organização de bibliotecas, de tal forma que o indivíduo não se perca no emaranhado de informações distribuídas em suportes distintos”. (TARGINO, 2010, p. 123) O Serviço de Referência deve ser a referência neste processo.

Diferente das demais leis que propagam o espírito que deve caracterizar a gestão das bibliotecas no cumprimento das suas funções, a última e Quinta Lei – **A biblioteca é um organismo em crescimento** – anuncia o inexorável princípio que deve presidir o planejamento e a organização desse ambiente, quanto às suas características essenciais e perenes como instituição social, além de exigir uma constante adaptação do profissional (RANGANATHAN, 2009) Por essa lógica, adaptabilidade é a palavra que melhor exprime esta lei, tornando a atualização condição indispensável para o profissional adequar-se ou mesmo antecipar-se ao seu tempo, pelo domínio de técnicas administrativas e das tecnologias.

Na perspectiva de Lancaster (2004, p. 15): “Crescimento saudável implica adaptação a condições constantemente mutáveis, e adaptação implica avaliação para determinar que mudanças precisam ser feitas, e qual a melhor maneira de realizá-las.” Essa concepção requer que se investigue o ambiente e o usuário, a fim de acompanhar possíveis mudanças, com vistas a elaborar serviços que atendam suas expectativas, pois de nada adianta o bibliotecário dominar os serviços da biblioteca se não estiver conectado com os interesses da comunidade a qual serve. Salienta Ranganathan (2009, p. 242) que:

Deve-se ter plena consciência de que um acervo de livros sem leitores não tem mais direito de ser chamado de biblioteca [...] sem o pessoal, que sabe promover o contato entre o leitor certo e o livro certo [...], tampouco constitui uma biblioteca [...] Não há nada mais censurável do que uma organização falha, que impeça o livre e pleno desenvolvimento da biblioteca, ou, de fato, de qualquer instituição.

A biblioteca, como um organismo social em crescimento, é uma espécie de “metamorfose ambulante” e para não paralisar ou perecer deve predispor-se a sofrer variações; ao absorver novos conceitos, deve desfazer-se do que for então inadequado, adotando outras facetas e formas e tendo em vista que seus órgãos vitais configuram-se na trindade: bibliotecários, informação e usuários, esses últimos a razão do seu pulsar.

As Cinco Leis de Ranganathan são mandamentos clássicos que permanecem vivos e contemporâneos, graças a sua clareza e simplicidade, como já foi dito. Elas devem ser visitadas e revisitadas para servir de inspiração a qualquer gestor que anseia administrar com êxito sua unidade de informação, pois, ainda que de forma implícita, elas ajudaram a abrir portas para que o marketing fosse adotado pelas bibliotecas, embora, no plano conceitual, ainda fosse desconhecido no seio da comunidade bibliotecária. Informam Weingand (1987) e Silveira (1992) que por mais axiomático que o marketing pareça, somente começou a se firmar como conceito corrente no ambiente das unidades de informação, após publicação em 1969 do controvertido artigo *Ampliando o conceito de marketing*, no qual Kotler e Levy desenvolveram a tese da aplicação do marketing também em instituições sem fins lucrativos. A partir daí, iniciam-se os estudos abordando o tema em organizações dessa natureza. De acordo com Weingand (1987, p. 155), “Essa brecha no pensamento administrativo abriu totalmente novas perspectiva e oportunidades de interação entre a biblioteca e suas várias comunidades.” Para Ferguson (1977 apud SILVEIRA, 1992, p. 38),

[...] marketing era uma nova palavra ou ruído ao redor do mundo da informação [...] representa um modo organizado de oferecer serviços em linha, incluindo interesses dos usuários, bases de dados, métodos de comunicação, projeto imaginativo de serviços e produtos e retroalimentação que aperfeiçoassem o que estava sendo feito.

Assim, os primeiros estudos tratando do marketing na Ciência da Informação começaram a surgir a partir da década de 1970, quando se intensifica a frequência de artigos publicados e trabalhos apresentados em congressos, cursos de curta duração, seminários e palestras, o que deixa interver certa preocupação quanto ao entendimento dos princípios de marketing para o campo da informação.

Escolar Sobrino, em 1970, na Espanha, publica *Marketing para bibliotecários*, embora Ferguson tenha afirmado que, aplicado aos serviços de informação, ele foi registrado em 1971, durante seminário realizado na University of Maryland, nos Estados Unidos. (FERREIRA, 1993) Todavia, o legado de Kotler para com a Ciência da Informação pode ser percebido pela publicação do livro *Marketing para organizações que não visam o lucro*, referência no campo do marketing na Ciência da Informação.

No Brasil, o artigo de Jung (1977), intitulado *As técnicas de marketing a serviço da biblioteconomia*, apresenta-se como o primeiro registro a conclamar bibliotecários e professores a explorar as técnicas de marketing para subsidiar o planejamento e a organização dos serviços bibliotecários, tendo sempre como alvo maior o usuário real. No entanto, o primeiro registro a abordar visivelmente a biblioteca “vendendo” informação, tendo um mercado para colocar o produto e um canal formal para distribuí-lo, ocorreu em 1982, durante apresentação de Sacchi Júnior na 7ª Jornada Sul-Rio Grandense de Biblioteconomia e Documentação. (SILVEIRA, 1992) O autor propôs a elaboração de um plano de ação sobre o uso da informação pelo usuário, visando a ampliar o nível de uso, a satisfação do usuário e, por consequência, a valorização do bibliotecário; dentro deste critério, ele também sugere o emprego de palavras que falem a linguagem do usuário para mediar a comunicação e facilitar a localização dos documentos, a exemplo de substituir o termo periódico por revista, visto estar mais internalizado no imaginário da sociedade em geral. (SACCHI JÚNIOR, 1982)

A publicação de livro dedicado exclusivamente ao assunto aconteceu em 1985, quando Maria Tereza Cortez publicou *Marketing em bibliotecas e em centro de documentação*. Ainda que de forma incipiente, ao discorrer sobre a transposição dos princípios de mercado para o ambiente de informação, a autora procurou, de forma didática e prática, demonstrar que por meio do marketing os profissionais de informação poderiam gerar produtos e serviços para satisfazer o usuário.

Dada à incipiência das obras nacionais, Amélia Silveira, em 1987, organiza artigos para a coletânea intitulada *Marketing em bibliotecas e serviço de informação: textos selecionados*. A obra reúne textos de autores consagrados, cuja teoria e prática de marketing são exploradas no que se refere à administração de serviços de informação em biblioteca, sendo que a tradução foi feita por Marília Salgado Gontijo. Anos depois, em 1992, Silveira lança *Marketing em bibliotecas universitárias*, fruto da sua tese, a qual objetivou diagnosticar a situação das bibliotecas que compunham o Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade de São Paulo (USP).

Em seguida, Amaral e Silveira (1993) reúnem estudos selecionados de autores nacionais para organizar a coletânea *Marketing em unidades de informação: estudos brasileiros*, dividida em três partes: estudos de literatura, estudos pioneiros e estudos selecionados. Já em 1998, Amaral lança *Marketing: abordagem em unidades de informação*, destacando o potencial que ele tem na orientação gerencial para fortalecer o desempenho das unidades de informação. Em 2001, publica *Promoção: o marketing visível da informação*. Motivada pelo advento da Internet, Amaral em 2004 lança a obra *Marketing da informação na Internet*. Por fim, em 2007, a autora publica e organiza *Marketing na ciência da informação*, onde constam fundamentos teórico-metodológicos e práticos de marketing.

Visando conhecer a quantidade de produção de trabalhos desenvolvidos no âmbito dos programas de pós-graduação em Ciência da Informação e Biblioteconomia, consultou-se, especialmente, fontes bibliográficas impressas e bases de dados<sup>4</sup>, utilizando o termo marketing nos campos resumo, título e palavras-chave. Para efeito deste estudo, não foram considerados os trabalhos que não enfatizavam o marketing, ainda que o termo estivesse inserido nos campos descritos, todavia, selecionou-se aqueles que possuíam capítulos no corpo do texto, mas nem sequer eram citados nos descritores mencionados. Deste modo, localizou-se 5 teses de doutorado e 32 dissertações de mestrado, defendidas entre 1981 a 2011. Os trabalhos estão dispostos em ordem cronológica, conforme Quadros 2 e 3 a seguir:

**Quadro 2** – Teses sobre Marketing, defendidas no âmbito dos programas de pós-graduação em Biblioteconomia e Documentação e Ciência da Informação: 1981-2011

Título	Autor	Ano	Instituição
<b>Total Geral: 5 Teses</b>			
As atividades de marketing no processo de transferência de tecnologia: um estudo sobre institutos de pesquisas governamentais	CAMPOMAR, Marcos C.	1981	USP
Marketing em bibliotecas universitárias: evolução, transferência de princípios e estudo da aplicação no Sistema Integrado de Bibliotecas da Universidade São Paulo.	SILVEIRA, Amélia	1989	USP
Impacto das atividades de marketing relativas à promoção de serviços no Centro de Informações nucleares da Comissão Nacional de Energia Nuclear	AMARAL, Sueli Angelica do	1998	UnB
Pesquisa de marketing para a segmentação de público-alvo: estudo do comportamento, hábitos e preferências de usuários da informação de arte	SILVA, Antonio Galvão.	2003	UnB
Gestão da informação sobre a satisfação do cliente orientada para o mercado	DANTAS, Edmundo Brandão	2007	UnB

**Fonte:** Elaboração da autora

<sup>4</sup> Consulta realizada até 30 de junho de 2012.

**Quadro 3** – Dissertações sobre Marketing, defendidas no âmbito dos programas de pós-graduação em Biblioteconomia e Documentação e Ciência da Informação: 1981-2011

<b>Título</b>	<b>Autor</b>	<b>Ano</b>	<b>Instituição</b>
<b>Total Geral: 32 Dissertações</b>			
O desconhecimento de nossas bibliotecas: um problema para o marketing	MELO, Maria Gonzaga de.	1981	UFPB
A contribuição da estratégia do método de marketing para solucionar problemas de baixo índice de uso acervo e de frequência de bibliotecas	BATISTA, Sofia Galvão	1985	UnB
Planejamento bibliotecário sob o conceito de marketing	SILVA, Corita Aguiar da	1986	UFPB
Conceitos de marketing utilizados no planejamento e avaliação de sistemas de informação e bibliotecas: um modelo de metodologia aplicada à Biblioteca Universitária da UFSC	SILVA, Edna Lúcia da	1987	UFRJ/IBICT
O marketing nas bibliotecas brasileiras de geociências e tecnologia mineral.	AMARAL, Sueli Angelica do	1990	UnB
Necessidades de informação da pequena e média indústria de torrefação e moagem de café do Rio de Janeiro: aplicação de um modelo de sistema de informação de marketing	GONTOW, Rejane	1991	UFRJ/IBICT
Estratégias de marketing aplicadas em uma unidade de informação do Exército.	SANTOS, Mônica Simas	1996	UFRJ/IBICT
Sistemas de informação e clientes e marketing de relacionamento para obtenção de vantagem competitiva em bancos comerciais	GONÇALVES FILHO, Cid	1996	UFMG
Marketing em unidades de informação: estudo de caso na Biblioteca do Centro de Pesquisa Agropecuária dos Cerrados, CPAC, da Embrapa: pesquisa quantitativa de opinião	SILVA, Antonio Felipe Galvão	1998	UnB
A Campanha de marketing do INMETRO sobre a qualidade dos produtos nacionais entre 1993/95.	CASCADO, Tatiana R. Vieira	1998	UFRJ/IBICT
O conceito de marketing e as atividades de gerência em bibliotecas universitárias: um estudo de caso na Universidade Federal do Pará	MARTELLI, Marilene Arcângela M	1999	UFPB
Enfoque de marketing no processo de distribuição de produtos de informação: estudo de caso da revista Pesquisa Agropecuária Brasileira	BAYMA, Maria de Fátima Castro	2000	UnB
Conhecimento e percepção de marketing: gerentes das bibliotecas universitárias públicas do Estado do Paraná.	OLIVEIRA, Angela Maria de	2001	PUCcamp
Informação e marketing de relacionamento: desafios e oportunidades do comércio eletrônico	FARIAS, Alessandra Mendes de	2001	UFRJ/IBICT
Marketing em serviços governamentais na web: estudo experimental de promoção do portal Rede Governo	ARAÚJO, Wagner Junqueira de	2001	UnB
Estratégias de marketing na internet para websites de periódicos brasileiros em ciência da informação	CHAIM, Ricardo Matos	2001	UnB
Avaliação de sites web centrada no usuário: um estudo de caso sob a ótica de marketing	FURQUIM, Tatiana de Almeida	2002	UnB
Modelo para o desenvolvimento de campanhas de comunicação de marca para instituições de ensino superior apoiado pela gestão da informação e inteligência competitiva	MELLO, Wagner José de	2002	PUCcamp
Construindo um modelo estratégico na área de marketing a partir do sistema de informações gerenciais apoiado pela inteligência competitiva e pelo monitoramento ambiental.	CORTEZ, Andrea Deluiz	2002	UFRJ/IBICT
O CRM sob a ótica da Gestão de conhecimento: uma avaliação de soluções	FERREIRA, Laura Aguiar	2003	UFMG
A informação no projeto de coleta seletiva de papel nas unidades pertencentes à UFMG	FERREIRA, Daniela Assis Alves	2003	UFMG
Gestão da informação de marketing para inteligência	AZEVEDO, Carlos	2005	UnB



competitiva em shopping centers do Distrito Federal	Eduardo de		
A gestão da informação na tomada de decisão em uma instituição financeira brasileira orientada ao cliente	DANTAS, Maria Carolina Barbosa	2005	UnB
Necessidade e uso de informação para negócios pelos gestores do setor supermercadista de Campo Grande/MS	FLUD, Paula Barreto	2006	Unb
Inovação e informação	HENRIQUE, Luiz C. Junqueira	2006	UFMG
Relacionamento entre webjornal Campo Grande News e os seus consumidores	REINO, Lucas Santiago Arraes	2006	UnB
O uso da reclamação como meio de coleta de informações nas ouvidorias públicas	MOREIRA, Roberto Resende	2006	UnB
Oferta e demanda de informação financeira e pessoal: o Programa de Educação Financeira do Banco Central do Brasil e os universitários do Distrito Federal	MATTA, Rodrigo Octávio Beton	2007	UnB
Segmentação de clientes em bibliotecas	SO, Denise Rodrigues	2007	USP
Divulgação da informação sobre produtos e tecnologias pela EMBRAPA: Hortaliças para os produtores orgânicos de hortaliças	FEITOSA, Paula Andréa Cochrane	2008	UnB
Biblioteca da Embrapa recursos genéticos e biotecnologia: estudo sobre a oferta e a demanda de informação	FORTES, Lígia Sardinha	2010	UnB
Biblioteca universitária em busca de maior visibilidade: gestão da informação e o uso de técnicas e ferramentas de marketing	SOUZA, Raul Marques Leite de	2011	UFBA

**Fonte:** Elaboração da autora

Comparando com a pesquisa realizada por Amaral (1998), constata-se que entre 1981 e 2011, houve um acréscimo de dissertações e teses defendidas no contexto da Ciência da Informação. Também a pesquisa demonstra que a temática é bastante abordada em unidades com fins lucrativos, onde o destaque é dado a parte promocional do marketing; quando se trata do terreno biblioteca pública, esta nem é lembrada, o que torna a pesquisa em questão inédita, conforme demonstrado nessa busca feita em teses e dissertações, associando marketing à gestão de bibliotecas públicas em âmbito nacional. Por seu turno, utilizando o termo marketing no campo de descritores, em consulta à base de dados Library and Informations Science Abstracts<sup>5</sup> (LISA), a proliferação deste assunto é bastante significativa, em termo de produção mundial na Ciência da Informação, conforme (Tabela 1).

**Tabela 1** – Pesquisa utilizando o termo marketing no campo de descritores na base de dados da LISA (1960-2009)

Período	Nº de Referências	Média Anual
1960-1969	8	0,8
1970-1979	166	16,6
1980-1989	816	81,6
1990-1999	1.934	193,4
2000-2009	2.277	227,7
<b>Total</b>	<b>5.201</b>	

**Fonte:** LISA (2011)

<sup>5</sup>Bibliografia corrente que indexa a literatura de Ciência da Informação, publicada em 68 países, em 20 línguas.

Mesmo com o crescente registro da aplicação do marketing em ambiente de informação, ainda assim é inexpressiva a literatura sobre a temática no campo da Ciência da Informação em nível nacional. É o que demonstra a Tabela 2, referente à pesquisa realizada na Base de Dados Referenciais de Artigos de Periódicos em Ciência da Informação (BRAPCI)<sup>6</sup>, entre 1970 e 2009, confirmando o que a literatura já discutia.

**Tabela 2** – Pesquisa utilizando o termo marketing no campo de descritores na base de dados da BRAPCI (1970-2009)

Período	Nº de Referência	Média Anual
1970-1979	4	0,4
1980-1989	14	1,4
1990-1999	33	3,3
2000-2009	59	5,9
<b>Total</b>	<b>110</b>	

Fonte: BRAPCI (2012)

A International Federation of Library Associations and Institutions (IFLA<sup>7</sup>) está organizando uma coletânea intitulada *Marketing para bibliotecas e serviços de informação: uma perspectiva global*, a ser publicada no segundo semestre de 2012. Também o mesmo organismo, incentiva o marketing em biblioteca e recompensa anualmente a biblioteca que apresenta o projeto de marketing mais criativo em nível mundial, prêmio que chega à sua 10ª edição agora em 2012.

Complementando essa reflexão acerca do Marketing na Ciência da Informação, a Special Libraries Association (SLA), em relatório datado de 1996 e 2003, indica as competências que deve ter o profissional da informação para o bom desempenho de suas funções, separando-as pelas categorias técnicas e pessoais. O marketing aparece como um destes indicadores vitais. Ademais, o citado documento é considerado fonte relevante para os bibliotecários, haja vista que inúmeros autores o têm utilizado como fonte de indicadores de qualidade, competências e habilidades profissionais, a ponto de ser amplamente divulgado. A

<sup>6</sup>Objetiva subsidiar estudos e propostas na área de Ciência da Informação, fundamentando-se em atividades planejadas institucionalmente. Atualmente, disponibiliza referências e resumos de 6906 textos publicados em 35 periódicos nacionais impressos e eletrônicos da área de CI. Dos periódicos disponíveis, 27 estão ativos e 8 são históricos (descontinuados). Dados obtidos em: <<http://www.brapci.ufpr.br/>>

<sup>7</sup>Presente em mais de 150 países, é uma organização não governamental e sem fins lucrativos, cuja função básica é incentivar, patrocinar e promover a cooperação internacional, o debate e a investigação em todos os campos da atividade bibliotecária e a compartilhar suas descobertas com a comunidade bibliotecária, para o maior bem da Biblioteconomia. Em resumo, é o principal organismo internacional que representa os interesses da biblioteca, serviços de informação e seus usuários.

seguir, apresenta-se a relação de algumas das principais competências profissionais, separadas pelas categorias técnicas e pessoais, segundo a SLA, (1996; 2003):

### **Competências técnicas:**

- a) saber aprimorar continuamente os serviços de informação em resposta às mudanças e às necessidades;
- b) saber desenvolver produtos de informação específicos para uso interno ou externo à organização ou para clientes individuais;
- c) saber avaliar os resultados de uso da informação e conduzir pesquisas voltadas para a solução de problemas de gestão de informação;
- d) saber usar abordagens apropriadas de negócios e de marketing para comunicar a importância dos serviços de informação para a cúpula administrativa da organização;
- e) ter habilidade para levantar necessidades de informação, desenvolver e vender serviços e produtos com alto valor agregado, atendendo às necessidades identificadas;
- f) gerenciar o ciclo de vida dos serviços de informação, desde a fase de concepção, desenvolvimento, testes, marketing (embalagem, entrega e venda destas ofertas).

### **Competências pessoais:**

- a) exercer liderança;
- b) trabalhar bem em equipe;
- c) buscar parcerias e alianças;
- d) ter habilidades efetivas de comunicação;
- e) procurar desafios e novas oportunidades;
- f) ter uma visão geral e abrangente da organização;
- g) ser flexível e otimista em tempos de mudanças constantes;
- h) planejar, priorizar e focar os pontos críticos da organização;
- i) reconhecer o valor das redes de contato pessoal e profissional;
- j) ter habilidade pessoal para negócios e saber criar novas oportunidades;
- k) criar um ambiente de respeito mútuo e confiança, respeitando e valorizando a diversidade;
- l) comprometer-se com a excelência no desempenho de suas atividades profissionais.

Os pontos abordados revelaram que o marketing se faz presente tanto nas competências profissionais, quanto nas pessoais. Portanto, neste novo contexto da sociedade da informação, os gestores bibliotecários podem fazer uso do marketing para aperfeiçoar sua gestão, caso contrário, poderão deixar lacunas a serem preenchidas pelos concorrentes.

Em conferência proferida no Simpósio Internacional sobre a Informação no Terceiro Milênio, ocorrido em Belo Horizonte, 1992, Cronin ressaltou a necessidade de desenvolver as habilidades interpessoais e de comunicação, acima das habilidades técnicas, valorizando mais a qualificação e a competência individual de cada profissional. (SILVEIRA, 1992) As informações citadas reforçam e evidenciam que o bibliotecário, para desenvolver habilidades

que o orientem em suas ações, precisará entender a teoria e a prática do marketing, tendo-o como um aliado na busca de um melhor domínio gerencial da instituição.

As técnicas do marketing trazem à tona um agregado de experiências que podem ser de grande valia para o planejamento bibliotecário, auxiliando nos aspectos de comunicação com o usuário, desenvolvimento de serviços e canais de distribuição, além de melhorar a imagem do profissional. (JUNG, 1977) Ademais, serve para demonstrar aos governantes e à sociedade a importância social da biblioteca, que para muitos não passa de uma carga financeira. Cronin (1982), Saracevic (1986), Weingand (1987), Silveira (1992) Amaral (2007) são alguns dos autores que reforçam a relevância de aplicar técnicas de marketing em biblioteca, com o fito de valorizar a imagem desse ambiente, dos serviços de informação e do bibliotecário. Acredita-se que o uso eficaz e integrado dessas técnicas, propicia benefícios como a quebra de barreiras na comunicação entre bibliotecários e usuários.

O marketing acaba sendo a melhor plataforma de planejamento para uma agência pública que queira atender às necessidades do cidadão e que queira entregar valor real. A preocupação central do marketing é a produção de resultados que o mercado-alvo valoriza. No setor privado, o mantra do marketing é a valorização e a satisfação do cliente. No setor público, o mantra do marketing é a valorização e a satisfação do cidadão. (KOTLER; LEE, 2008, p. 23)

Apesar de generalizado, o velho desejo do uso do marketing em biblioteca se encontra distante do seu ideal e, assim permanecerá enquanto os bibliotecários o ignorarem, sem aproveitá-lo nas suas potencialidades para acabar com a mediocridade. (JUNG, 1977)

Convém ressaltar que o marketing em si não faz milagres, porém, quando sua técnica é bem direcionada, conduz a maiores índices de acerto e a melhor domínio gerencial, na medida em que enseja a análise das nuances do ambiente interno e externo da biblioteca, mediante processo de análise de oportunidades e ameaças, para apoiar o seu desempenho e servir melhor o público-alvo. Saracevic (1986) pontua que, inevitavelmente, fracassará a unidade de informação sem marketing integrado com produtos e serviços e divulgação ativa. Corroborando esse pensamento, Figueiredo (1986, p. 411) ressalta que “Marketing tem que ser considerado como parte integrante das atividades do sistema de informação, caso contrário, os produtos, na sua maior parte, permanecerão nas estantes e os serviços não serão utilizados, exceto por algumas poucas pessoas.” No entanto, determinados entraves parecem dificultar a sua implementação em bibliotecas públicas.

### 3.2.1 Barreiras para Adoção do Marketing em Biblioteca

Décadas atrás, gerência era um vocábulo mal visto nas organizações sem fins lucrativos, pois significava negócios, portanto mais próximo do ambiente empresarial, orientado para o lucro. (DRUCKER, 1997) Contudo, para o autor, aquelas organizações sabiam que precisavam conhecer melhor métodos de gerência, exatamente porque não almejavam um lucro convencional e por necessitarem concentrar-se em sua missão.

Mesmo usada de modo inconsciente, a prática do marketing é empregada em bibliotecas, por exemplo, ao planejar serviços, seus gestores levam em conta, variações demográficas, padrões de uso e benefícios, anseios dos usuários e esforços promocionais. (CONROY, 1987) Face ao exposto e visando ao bom desempenho da função gerencial, é fundamental conhecer a filosofia e prática de marketing. Mas, sabe-se pela literatura e observação, que ele é frequentemente subtilizado e mal interpretado, o que conduz a elaborar e ofertar serviços equivocados – pela distância em relação às necessidades dos usuários.

No que tange às barreiras para uma boa implementação de marketing em biblioteca, as opiniões dos estudiosos do assunto, em boa medida transitam entre a formação do profissional bibliotecário, ausência da disciplina no currículo dos cursos de graduação, escassez literária, confusão com propaganda e venda e ausência de visão da biblioteca como um negócio igual a qualquer outro.

Uma das implicações está relacionada ao lucro em si, restringindo a adoção de marketing ao interesse financeiro envolvido. (MATTA, 2007) Porém, o lucro não é somente financeiro. Para Matta (2007, p. 124) “A visão mercadológica da biblioteca pública poderá aumentar o lucro social que se propõe entregar à comunidade, que em última instância, é seu principal acionista”. Inclusive, o fato de que boa parte da biblioteca disponibiliza serviços sem custos, sugere não haver estímulo para a adoção de técnicas mercadológicas, existindo até mesmo preconceito em relação ao que é “gratuito”, embora não se possa afirmar,

[...] que o serviço das bibliotecas é gratuito só porque os leitores não pagam no ato na hora de retirar um livro ou fazer uma consulta. As bibliotecas precisam de recursos econômicos que saem do bolso dos contribuintes e estes desejam que a sua cota seja empregada da melhor maneira possível. (JUNG, 1977, p. 431)

Do ponto de vista de Saracevic (1986), o não uso do marketing integrado com os produtos e serviços bibliotecários é um problema antigo; mesmo sendo evidente a sua importância, pouca atenção lhe tem sido atribuída. O autor sinaliza três fatores como entraves para tal efetivação:

- a) a não aceitação do marketing como parte integral da formação e profissão do bibliotecário, por causa da ligação com a tradição e a sua formação;
- b) atitude desconfortável em relação ao marketing, isto é, oposição filosófica, devido à confusão com promoção e venda;
- c) resistência em introduzir a filosofia da comercialização nos serviços de informação, alegando que os aspectos de mercado têm um efeito distorcido sobre produtos de informação.

Adequar o currículo para complementar a formação pessoal e profissional do aluno é um assunto recorrente na área, assim como a importância da educação continuada. Conroy (1987) declara que a formação acadêmica não pontuava abordagens formais sobre marketing para a grande maioria dos atuais administradores de biblioteca, dificultando sua aceitação até mesmo como atitude e abordagem de referência no campo bibliotecário. Para Kotler (2005), o marketing deveria ser estudado desde o ensino médio, uma vez que os alunos estão em contato com ele o tempo todo e por ser a força motriz que move o setor produtivo.

Saracevic (1986), Figueiredo (1991), Amaral (1993,1998), dentre outros, defendem a inclusão dos princípios e dos modos de aplicação do marketing no currículo pleno dos cursos de graduação e pós-graduação em Ciência da Informação e Biblioteconomia, visto que esse saber agrega maior eficiência aos propósitos administrativos das bibliotecas, qualificando seu desempenho. Amaral (1993, p. 120) assim endossa:

O fato de a terminologia mercadológica não ter sido totalmente assimilada pelos bibliotecários pode ser consequência da limitada abordagem do marketing na formação acadêmica desses profissionais, não enfatizando a abordagem mercadológica. Pode-se recomendar tanto aos cursos de graduação, quanto aos de pós-graduação em Biblioteconomia a inclusão desses ensinamentos em seus currículos, pois o conhecimento de marketing é essencial para o desempenho de qualquer função gerencial.

Pensando perpassar a barreira curricular, Silveira e Battistotti (1996) afirmam que no Brasil, a partir da década de 1980, surgiram os primeiros estudos que tratam da inclusão do marketing no ensino de Biblioteconomia, por recomendação da Associação Brasileira do Ensino de Biblioteconomia e Documentação (ABEBD) em 1982, atual Associação Brasileira de Educação em Ciência da Informação (ABECIN). As autoras advertem que a solicitação em incluir no currículo de graduação o marketing, deve-se ao reconhecimento da estreita afinidade e necessidade entre marketing em serviços de informação e formação dos bibliotecários, bem como o crescente interesse do bibliotecário pelo assunto. Na prática, a

sugestão dessa entidade não foi integralmente seguida, devido o assunto, no geral, ser tratado como parte do programa relativo à Organização e Administração de Bibliotecas nas inúmeras escolas de Biblioteconomia, ficando a sua abordagem a critério do professor da disciplina. (SILVEIRA; BATTISTOTTI, 1996) Poucas escolas de Biblioteconomia o incluía como disciplina autônoma, sendo sua inserção importante na perspectiva de capacitar o discente a elaborar plano de marketing em unidades de informação; identificar princípios de marketing; e promover sua aplicação em organizações não lucrativas e de serviços. (SILVEIRA; BATTISTOTTI, 1996) Sob os auspícios da Unesco, Savard (1988) elaborou um documento intitulado *Principes directeurs pour l' enseignement du marketing dans la formation des bibliothécaires, documentalistes et archivistes*, o qual contém diretrizes para o ensino de marketing na formação dos bibliotecários documentalistas e arquivistas.

Atribui-se, também, como causa das principais aplicações errôneas do marketing, o caso de muitos o confundirem com venda e propaganda, até mesmo o atribuem conotação antiética e manipuladora. Consoante Silveira (1992), em 1977, Bellardo e Waldhart já se preocupavam com o correto entendimento acerca do tema, pois algumas bibliotecas haviam reduzido às atividades de promoção. Kotler e Lee (2008) defendem que marketing não deve ser entendido como manipulação, propaganda ou venda: ele envolve uma abordagem centrada no cidadão, algo que ajudará a direcionar as reclamações, alterar a percepção e a melhorar o desempenho da biblioteca. O caráter ético do marketing prega normas e limites para sua atuação, respeitando o cliente e o ambiente; com isso, a responsabilidade social que ele traz em seus princípios desfaz a falácia de ser antiético. (AMARAL, 1998)

Ainda como reiteração do que se vem comentando, “muitas pessoas só vêem o marketing em sua forma tática, isto é, bastante propaganda e promoção de vendas. Elas só vêem a ponta do *iceberg* do marketing.” (KOTLER, 2005, p. 23) A propaganda é apenas um dos integrantes da promoção que, por sua vez, é apenas um dos agregados do composto de marketing, devendo ser executada na fase final do plano pertinente.

Quanto à venda, Drucker (1997, p. 56) diz que a diferença com o marketing é a seguinte: “[...] se você começa com os clientes, consumidores, ou grupos que deseja atender bem – isso é marketing. Mas se começa com um conjunto de produtos que tem e deseja empurrar para qualquer mercado que possa encontrar, isso é venda.” Então, infere-se que marketing é o inverso do conceito de vendas e que a sua preocupação maior é com o usuário. Logo, o gestor que deseja administrar qualquer unidade de informação, sob a orientação do marketing, deve *a priori* ascultar o público-alvo, para depois criar produtos e serviços segundo o ponto de vista desse público. Figueiredo (1986, p. 413) sintetiza que:

Vender é ter um automóvel e tentar encontrar um comprador. Marketing é olhar para as necessidades ou desejos de transporte e imaginar oferecer um veículo [...] que satisfará a necessidade ou desejo de transporte através de uma troca de relação que o mercado acolherá.

Dito isso, aplicar marketing em biblioteca é preocupar-se com o benefício que o produto proporciona. Sob a perspectiva da venda, a filosofia da biblioteca sustenta-se na produção orientada para o produto em si, negligenciando as reais necessidades do público. O marketing numa instituição sem fins lucrativos absorve estratégias adotadas pelas empresas, mas se diferencia por vender algo conceitual e inteligível, aquilo que pode transformar em valor para o cliente. (DRUCKER, 1997) Com isto, infere-se que uma biblioteca vende uma abstração, um bem imaterial sem transferência de posse, uma série de serviços informacionais que se pode criar e aperfeiçoar para proporcionar ao usuário mais autonomia, com o intuito de que ele mesmo conduza suas próprias buscas, garimpando a informação em fontes seguras.

Para Kotler e Keller (2006), “informações podem ser produzidas e comercializadas”. Entretanto, é interessante o gestor bibliotecário saber em que tipo de negócio ele se insere. Também, a biblioteca, como prestadora de serviços, não deve ficar presa ao passado quando o usuário a frequentava; hoje boa parte dos serviços está disponível por meio de redes eletrônicas, o que significa dizer que o usuário não tem necessariamente que deslocar-se até ela, se considerarmos a crescente produção de documentos digitais, disponíveis segundo a filosofia do *open archives*. Por outra parte, sabe-se, especialmente no caso do Brasil, que o próprio acesso ao livro impresso ainda apresenta problemas, problema que também deve ter o marketing como um aliado para a sua superação. Ante a complexidade da concomitância dessas duas correntes – digital e impressa – um aspecto deve ficar claro: o livro não é o único produto principal: é preciso incorporar a ideia da biblioteca como uma empresa flexível, pensando em informação como um bem, uma mercadoria a ser planejada e avaliada, ainda que trate de uma entidade sem fins lucrativos. Levitt (2007) demonstrou, em seu célebre artigo, que é mais plausível para as instituições definir-se pelo mercado em que atuam, observando suas reais necessidades, do que definirem-se pelos seus produtos.

Um negócio precisa ser visto como um processo de satisfação do cliente, e não como um processo de produção de mercadorias. Os produtos são transitórios, mas as necessidades básicas e os grupos de clientes são eternos. O transporte é uma necessidade: o cavalo, o trem, o automóvel são produtos que atendem a esta necessidade. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 45)

Transpondo para o cenário da biblioteca, entende-se que o seu negócio é atender às necessidades e expectativas informacionais do usuário; o livro, passível de modificações de suporte e canal, é apenas um dos produtos que pode suprir esses anseios.



Levitt (2007) relatou casos em que empresas vieram a extinguir-se ou passaram por dificuldades por não saberem em que tipo de negócio estavam classificadas, a exemplo de Hollywood, cuja falência quase foi decretada por ter julgado estar no setor cinematográfico, quando na realidade sua área é entretenimento. Priorizou tanto no produto (fabricar filme) que descuidou do cliente (fornecer entretenimento), além de ter enxergado a televisão como uma ameaça e não como oportunidade para comunicar seus produtos e serviços. O mesmo vale para a definição da missão. Drucker (1997) toma por referência o hospital, considerando um erro garantir anunciar que sua missão seja cuidar da saúde, sendo que o seu dever é cuidar das doenças. Quem cuida da saúde é o paciente, quando não abusa dela. O hospital intervém quando os cuidados com a saúde não têm sucesso. Portanto, para o autor, a declaração da missão tem de ser operacional e dirigida para o que a instituição persegue. Ela é perene. Já as metas são temporárias e sujeitas a alterações ou extinção para efetivação da missão.

Logo, convém rever os objetivos, atentar para as oportunidades, acompanhar tendências e atualizar-se, para evitar a obsolescência. Ao decidir pelo modelo de gestão, o gerente da biblioteca tem de considerar diferenças fundamentais entre aquela orientada para o produto e a orientada para o marketing. O quadro 4 pretende demonstrar essas diferenças.

**Quadro 4** - Diferenças entre administração da biblioteca orientada para o produto e para o Marketing

PONTO DE PARTIDA	ORIENTAÇÃO PARA O PRODUTO	ORIENTAÇÃO PARA MARKETING
Atitude da biblioteca em relação aos usuários	Concentra-se na geração do produto/serviço de informação	Ajusta-se às necessidades informacionais dos usuários
Enfoque em relação aos usuários	Espera-se a solicitação dos usuários	Antecipa-se, levando as informações aos usuários
Relação com os usuários	Instrumental (o mais breve possível)	Relação aberta e de disponibilidade em auxiliar
Prazo para obtenção do produto/serviço	Depende do processamento e da aquisição	Depende das atividades dos usuários
Oferta de produto/serviço	Limitada ao que se encontra sobre o assunto	Aberta ao exterior e segundo o enfoque específico
Inovação	Direcionada para a redução dos custos de produção	Permite um melhor serviço aos usuários
Atitude frente aos produtos e serviços	A biblioteca oferece apenas o que produz	A biblioteca se esforça em produzir o que deve oferecer
Avaliação das necessidades de informação	Limitadas principalmente aos documentos impressos	Informação ampla e multivariada
Retroalimentação do produtos/serviço	Em função, sobretudo da eficiência operacional	Em função sobretudo da eficácia em relação aos usuários

**Fonte:** Savard (1988 apud AMARAL, 1993, p. 99)

Como se pode ver, são muitas as barreiras encontradas pelos gestores de bibliotecas públicas em aplicar marketing, de modo integrado; mas passada a fase de repulsa, as possibilidades são várias, porém requerem a construção de planejamento acompanhado de um plano formal de marketing, analisando o ambiente interno e externo, com o intuito de

estabelecer metas, estudar a comunidade para segmentá-la, por meios da combinação estratégica do composto de marketing e da avaliação constante.

### 3.3 PLANEJAMENTO ASSOCIADO ÀS ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Dentro do atual contexto contemporâneo, altamente competitivo, o uso do planejamento é um forte aliado do marketing, na perspectiva de fortalecer o papel social que a biblioteca pública deve desempenhar. Ainda que básico, o planejamento pautado no marketing possibilita evitar situações que levam o gestor à frustração, pois o planejamento analisa o contexto onde a biblioteca atua, estabelecendo um plano de ação realista, que imprima boa reputação da instituição perante a comunidade. (FBN, 2000)

Tarapanoff e Suaiden (1995), em artigo intitulado *Planejamento estratégico de biblioteca pública no Brasil*, demonstraram que a biblioteca não está integrada com os membros da comunidade onde atua e uma alternativa para evitar esta situação seria elaborar o planejamento e estratégias de inovação movidas por ações voltadas para a comunidade.

O planejamento de marketing é definido por Kotler (1978, p. 245) como “o ato de especificar detalhadamente o que será feito, por quem, para quem, com que e quando, para atingir os objetivos da organização”, compreendendo ainda, o ato de analisar oportunidades, selecionar mercado-alvo, projetar estratégias, desenvolver programas e gerenciar o esforço de marketing. (KOTLER; KELLER, 2006) Logo, consiste numa atividade processual administrativa cíclica, que se desenvolve continuamente devido a alterações diversas.

Sendo assim, o marketing não é acidental, resulta de um programa cuidadosamente planejado e executado. Todavia para Kotler (1978, p. 245): “A organização típica começa sem nenhum planejamento formal, somente com reuniões ocasionais da administração para serem revistas as realizações e para que haja um acordo quanto aos próximos passos.” Em corroboração, Amaral (2007) destaca, dentro do contexto bibliotecário, que grande parcela dos gestores promove a informação sem a preocupação de planejar e definir ações coerentes em direção aos objetivos e metas traçadas para cumprir a missão da organização. Silveira (1992) endossa que tal problemática deriva, também, do caráter peculiar da maioria dos profissionais que ocupam cargos de liderança na biblioteca, visto não apresentarem formação ou atualização na área gerencial, especialmente em marketing aplicado às organizações não lucrativas. Fatos desta natureza revelam que, no geral, esses gestores parecem não utilizar o planejamento para promover a articulação das atividades da unidade. Para Amaral (2007, p. 23), “Se não houver planejamento e se não temos a orientação ou a filosofia de ação definida

com clareza, as ações não poderão ser conduzidas de modo coerente em direção aos objetivos e às metas para cumprir a missão da organização”.

Ao optar pelo planejamento de curto prazo, enfatizam-se os temas atuais, agindo no presente. Asseguram Kotler e Keller (2006) que a adesão por esse modelo deixa a organização vulnerável a maiores riscos, terminando por não satisfazer seus funcionários, fornecedores, parceiros e acionistas, pois não costumam investigar com cautela os clientes e concorrentes, assumindo uma visão direcionada para vendas. Com base em Conroy (1987), a adoção do planejamento de longo prazo permite ao gestor bibliotecário focalizar as estruturas conceituais e políticas institucionais para o futuro, bem como antever mudanças. Segundo a FBN (2000, p. 28) “o planejamento em longo prazo norteia os programas e projetos a curto e médio prazos, visualizando oportunidades e riscos para sua implementação, bem como os pontos fortes e os pontos fracos da biblioteca.” Deste modo, explica-se o porquê dos autores defenderem a implementação do marketing planejado em longo prazo para as bibliotecas.

Consoante Silveira (1992), a análise ambiental oferece a possibilidade de determinar pontos favoráveis e desfavoráveis, seja do mercado ou da organização, surgindo parâmetros para determinar oportunidades e ameaças para a ação de marketing na biblioteca; vantagens competitivas; expectativas do mercado; e fatores de sucesso. Assim, considerando que o processo de planejamento de marketing numa biblioteca ocorre em meio a constantes mudanças, torna-se imprescindível iniciá-lo pelo diagnóstico do seu ambiente externo e interno, partindo da análise atual e passada para projetar toda ação futura. (SILVEIRA, 1992)

Jung (1977) salienta a necessidade de conhecer outras realidades para o sucesso do planejamento. Esse foi o motivo que impulsionou Ranganathan a peregrinar em busca da sua primeira experiência prática, trabalhando nas bibliotecas públicas de Croydon por cerca de seis meses e nos outros seis visitou em torno de uma centena delas de diferentes tipos. (RANGANATHAN, 2009) Segundo ele, foi uma experiência rica! Os bibliotecários deram-lhe ampla liberdade de observar, perguntar e conversar. Assim, ele revolucionou a história das bibliotecas, apressando a difusão da informação pelos quatro cantos do mundo, ao percorrer diferentes continentes e países, conhecendo a prática dos serviços bibliotecários.

Para Conroy (1987, p. 18), “O planejamento orienta a biblioteca como uma organização, define sua missão, desenvolve seu pessoal e determina como as necessidades de informação de sua clientela serão satisfeitas.” Sob esse enfoque, planejar deve ser a etapa inicial do processo administrativo, tendo em vista a função de definir objetivos. Para tanto, é preciso construir e executar com cautela um plano de marketing para alcançar as pessoas, não bastando apenas usar a promoção para disseminar informações a respeito do programa e

distribuir materiais impressos. (DRUCKER, 1997) Se uma estratégia não atende às expectativas, o melhor é repensá-la e seguir em outra direção, seja procurando novas ideias ou novas soluções; caso contrário, é bem provável que os objetivos não sejam alcançados.

Precursora no Brasil de marketing aplicado à Biblioteconomia, Jung (1977) já discutia a inviabilidade de definir os objetivos políticos da biblioteca, sem antes conhecer claramente o mercado em que ela se insere. Isto significa conhecer os concorrentes, o perfil do público da biblioteca e da comunidade, com o intuito de saber quem utiliza seus serviços, quem são as pessoas que leem, mas não a frequentam, quem forma seu mercado potencial, além de outras questões que possam subsidiar a biblioteca no cumprimento de sua missão.

O primeiro objetivo da biblioteca deve ser então a fixação de sua situação no mercado. É necessário conhecer a potencialidade do mercado, a cota de participação dos concorrentes e a sua própria cota. Se a situação é marginal, ou seja, se sua participação é muito reduzida, como sucede na atualidade, haverá desvalorização de sua atividade e será difícil obter recursos para o desenvolvimento ou simples atualização. (JUNG, 1977, p. 432)

Para Andreasen (1987), o único modo pelo qual se deve iniciar o planejamento de marketing numa biblioteca é através da compreensão das necessidades e desejo do cliente e da sua percepção atual, em relação à organização e as ofertas. Esse entendimento determina ou reestrutura certos serviços e programas de comunicação a serem disponibilizados, cujo emprego correto conduz a uma administração hábil e dinâmica, colocando a biblioteca numa posição visível e relevante.

### 3.3.1 Desenvolvimento de um Plano de Marketing

O plano de marketing é um documento produto do planejamento, composto por diretrizes táticas resultantes dos elementos estabelecidos no planejamento, que estabelece a missão, os objetivos e as ações requeridas para honrar o que é proposto. Segundo Kotler e Keller (2006), os planos anuais são elaborados por equipes, apoiadas em contribuições e na aprovação de cada departamento-chave, só então são aplicados nos níveis pertinentes da organização; os resultados são monitorados e, se necessário, efetuam-se ações corretivas. Orienta Drucker (1997) para começar o plano com questões que precisamos aprender e não com o que já se sabe. Desta maneira, cada fase do plano começa com uma série de prerrogativas que exigem,

[...] um processo sistemático que inicie com a análise da situação atual e do ambiente, passe para o estabelecimento dos objetivos e de metas de *marketing*, identificado público-alvo, determinando o posicionamento

desejado e aproveitando um composto (*mix*) de *marketing* estratégico (4 “Ps”) e, então conclua com o desenvolvimento de plano de avaliação, orçamento e implementação. (KOTLER; LEE, 2008, p. 298-299 grifos dos autores)

As etapas elencadas por Kotler e Lee (2008) estão agrupadas e adaptadas para o contexto bibliotecário, num esquema de plano de marketing no Quadro 5, as quais podem ser empregadas para subsidiar as decisões quanto as ações estratégicas a serem adotadas pelos gestores de bibliotecas.

**Quadro 5** – Esquema de Plano de Marketing para biblioteca pública

<b>Esquema de Plano de Marketing para Biblioteca Pública</b>	
<b>1</b>	<b>Sumário</b> Breve resumo enfatizando os principais objetivos e metas de marketing que o plano pretende alcançar; públicos-alvo e posicionamento desejado; estratégias do composto de marketing (4Ps); planos de avaliação, orçamento e implementação.
<b>2</b>	<b>Análise da Situação</b>
2.1	Informações antecedentes e propósito do plano
2.2	Identificação de forças e fraquezas, oportunidade e ameaças
2.3	Concorrência: direta e indireta
<b>3</b>	<b>Objetivos e Metas de Marketing</b>
3.1	Objetivos (por exemplo, aumento na utilização de serviços, mudança de comportamento, participação de mercado, satisfação de cliente e fidelidade de cliente)
3.2	Metas: resultados quantificáveis, mensuráveis e específicos pretendidos
<b>4</b>	<b>Público-alvo</b>
4.1	Perfil: demográfico, geográfico, comportamental, psicográfico, tamanho e comportamento de uso
<b>5</b>	<b>Posicionamento</b> Como você deseja que a biblioteca seja vista pelo público-alvo
<b>6</b>	<b>Composto de marketing: estratégias para influenciar públicos-alvo</b>
6.1	Produto: benefícios, serviços, eventos, pessoas, lugares, ideias. Componentes: central, real e ampliado
6.2	Preço: Custo financeiro (taxas). Incentivos e desincentivos financeiros e não financeiros
6.3	Praça (local): como, quando e onde programas, produtos e serviços podem ser acessados e disseminados
6.4	Promoção: mensagens-chave, fonte de mensagens e canais de comunicação
<b>7</b>	<b>Plano de Avaliação</b>
7.1	Propósito e público para avaliação
7.2	O que será mensurado: produção, resultado e impacto das medidas
7.3	Como serão mensurados
7.4	Quando serão mensurados
<b>8</b>	<b>Orçamento</b>
8.1	Custo para implementação do plano de marketing
8.2	Quaisquer receitas incrementais previstas ou economia de custos
<b>9</b>	<b>Plano de Implementação</b>
9.1	Quem fará o quê, e quando.

**Fonte:** Adaptado de Kotler e Lee (2008)

**Sumário:** dentro desta lógica, o esquema do conteúdo do plano de marketing inicia com o sumário contendo um breve resumo das principais metas e recomendações, orientando o direcionamento holístico do plano. Consoante Kotler e Keller (2006), as melhores declarações de missão são conduzidas por uma visão que proporciona um direcionamento de longo prazo, com três características básicas: concentra-se em um número limitado de metas; foca nas principais políticas e valores que a organização pretende cumprir, contribuindo para que funcionários atuem com consistência e maior clareza em busca dos objetivos; por fim, define as principais esferas competitivas que a instituição enfatizará.

**Análise da situação:** nesta seção, são apresentadas as informações que antecedem a análise do ambiente interno e externo, destacando as forças e fraquezas que possam ter impacto nas decisões do planejamento subsequente e como essas mudanças ambientais, a curto, médio e longo prazo, afetariam as atividades planejadas; ademais, identificam seus principais concorrentes e motivam a equipe de trabalho, aplicando o endomarketing.

Convém elaborar uma lista, pontuando as forças institucionais internas a maximizar e as fraquezas a reduzir, incluindo fatores como: recursos disponíveis, suporte de gestão para o projeto, alianças, parcerias e outras prioridades. Igualmente, elencam-se as forças externas que representam tanto as oportunidades de que pode se beneficiar, quanto as ameaças com as quais é preciso estar atento. Finalmente, estuda as forças e fraquezas dos concorrentes diretos e indiretos, lembrando que os diretos possuem ofertas similares à sua; logo, livraria compete com bibliotecas. Já os indiretos satisfazem o desejo do público-alvo com estratégia diferente; desse modo o computador concorre com bibliotecas.

**Objetivos e metas de marketing:** depois de realizada a análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) – oportunidades e ameaças, forças e fraquezas – no micro e macro ambiente, o gestor estará apto para declarar a missão e objetivos com mais clareza. É o momento de responder questões sobre o que se deseja alcançar, tipo de negócio em que se está atuando e quem são seus usuários. A missão deve ser expressa de modo quantificável e mensurável. Por exemplo: Quantos usuários se deseja atingir com esse plano em 5 anos? As decisões aqui firmadas guiarão as subsequentes e implicarão o orçamento, inclusive irão oferecer direções para medidas de avaliação no processo de planejamento.

**Público-alvo:** aqui o público é identificado, selecionado e descrito por meio da segmentação de mercado, a fim de averiguar quais grupos e necessidades a biblioteca deve ou tem condição de atender, sem muito esforço. Para esta fase, é possível obter respostas como os maiores grupos que frequentam a biblioteca, qual a imagem pública perante a comunidade e como a comparam em relação aos competidores. Registram-se, também, os benefícios que

esse público percebe como algo que receberá ou deseja muito, mais o comportamento de uso e interação com a biblioteca, a exemplo, de identificar necessidades implícitas e explícitas e os níveis de satisfação dos usuários reais e potenciais.

**Posicionamento:** é a etapa anterior ao desenvolvimento das estratégias de marketing, que procura esclarecer como a organização deseja ser vista pela comunidade, ou seja, o motivo pelo qual se deve preferir a biblioteca em detrimento de outro concorrente. O propósito é articular posição clara, enfatizando para o público suas vantagens e diminuindo entraves que colocam a biblioteca num patamar desfavorável com relação ao concorrente.

**Composto de marketing:** também conhecido como 4Ps ou Mix de Marketing, corresponde à mistura de elementos estratégicos de marketing: **produto, preço, praça e promoção**. Estes pontos serão abordados em tópicos adiante.

**Plano de Avaliação:** aqui se destacam as mensurações, indicadas nas metas e utilizadas para avaliar o esforço empreendido, como e onde serão realizadas, começando com o esclarecimento do propósito e do público. Quanto à mensuração de resultados, cabe centrá-la na resposta do usuário, observando quais ações estão sendo mensuradas; isto deve retratar os níveis de comportamento, a exemplo da opinião dos participantes de uma palestra para jovens, quanto às mudanças na sua conscientização e nas suas atitudes, a partir de tema da palestra. Mensurações de impactos respondem a questões como: “Que benefício isso me trouxe?” Essas mensurações poderiam refletir também em respostas preteridas pela biblioteca.

**Orçamento:** campo em que se assinalam receitas e despesas previstas, oferecendo uma forma racional para determinar o uso eficiente de despesas para implantar o plano; pode ser especificado com detalhes mensalmente ou levando em conta outro período.

**Plano de Implementação:** refere-se à etapa final do plano de marketing, o qual determina quem fará o quê, quando e por quanto tempo. Ato que transforma as estratégias em ações práticas e serve também para definir datas de lançamentos importantes. Funciona como documento independente que pode ser compartilhado. O plano ideal identifica as tarefas mais importantes a realizar, durante um período de um a três anos. Afirma Kotler (1978) que a maioria das empresas tem constatado que o planejamento participativo e de longo prazo é o mais eficaz, por envolver a alta administração e os níveis administrativos mais baixos.

Entretanto, Drucker (1997) adverte que o trabalho do gestor não termina quando o planejamento é efetuado: para alcançar sucesso é essencial o acompanhamento dos acontecimentos nos ambientes, o monitoramento dos resultados, da satisfação das ações e do uso do produto, depois de sua efetivação. Então não se surpreenda, nem desanime ou culpe o público, caso descubra na fase da avaliação a necessidade de redefinir o plano ou extinguir

serviços tidos como superados. “Lembre-se de que essa é uma ferramenta de gestão dinâmica, não um documento para acumular poeira.” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 309)

Considerando que os membros da biblioteca constituem o primeiro mercado interno, logo todos têm de estar motivados para que essa entidade atinja alto desempenho. “Portanto, a instituição sem fins lucrativos precisa se esforçar para colocar as pessoas onde elas possam apresentar desempenho, onde suas forças sejam relevantes para suas atribuições”. (DRUCKER, 1997, p. 87) De acordo com o autor, o segredo para construir uma instituição com espírito participativo, reside em estruturar o trabalho de tal forma que cada membro se sinta essencial para execução das tarefas; e, ainda que saia um do grupo, a qualidade do trabalho permaneça, pois os que ficaram cuidariam de tudo. Para ele o maior motivo de orgulho que um gestor pode ter, mesmo com a sua ausência, é saber que formou um grupo que irá perpetuar com eficácia o seu legado.

Pensando em reduzir resistências, convém aplicar na biblioteca a técnica chamada marketing interno ou endomarketing. Conforme Grönroos (2003), esta estratégia deve ser aceita e reconhecida pela alta direção e compartilhada com os demais membros da instituição. Assim, todos tendem a ficarem propensos a se comprometerem com as metas, objetivos e estratégias empregadas, ao entenderem que o gestor os considera importantes ao incentivar suas participações no planejamento, dando-lhes liberdade para tomar decisões, tendo em conta que estão habilitados a assumir responsabilidades que vêm com a nova autoridade.

Torna-se prerrogativa para o alto desempenho das bibliotecas, a prática gerencial participativa, baseada na comunicação, treinamento e comprometimento de todos os membros; e isto só pode advir de uma equipe integrada e unida para enfrentar as dificuldades e solucionar as falhas ocasionais. Acredita-se que dificilmente teria êxito um serviço, mesmo que bem projetado, se não houver compromisso, confiança e compreensão dos propósitos do programa por parte dos membros da equipe.

Mas, para que isso ocorra, o bibliotecário deve abandonar rotinas e práticas obsoletas, de modo a substituí-las pela compreensão dos anseios dos usuários, com flexibilidade de atitudes, adotando o endomarketing; acredita-se que ele funciona como condição para o sucesso do planejamento, por ser uma técnica que, bem empregada, ajuda a motivar todos os envolvidos no processo. Contudo, mesmo que remota, não espere por recompensa. A Primeira Lei de Ranganathan diria: “Seu dever é servir por intermédio dos livros. Servir é sua alçada. Não as recompensas. Não vacile. Não se enamore dos frutos. Avance sem se deixar influenciar por qualquer recompensa, real ou fictícia, remota ou imediata.” (EDWARDS, 1859 apud RANGANATHAN, 2009, p. 49)



### 3.4 PESQUISA DE MARKETING E ESTUDOS DE USUÁRIOS DE INFORMAÇÃO

O sucesso de uma biblioteca pública pode ser medido pela satisfação da comunidade em relação aos seus serviços. E quando a população ou parte não aproveita integralmente dos serviços, cabe aos responsáveis sanar os problemas, a exemplo de estudo que analise as circunstâncias do fato e investigar projetos que estejam funcionando. (RANGANATHAN, 2009) Assim, a pesquisa de marketing mostra-se importante por levantar dados sobre a comunidade a servir e por propiciar saber o que se valoriza numa biblioteca, usando estímulos diferentes para pessoas diferentes.

Rozados e Piffer (2009) ressaltam que mesmo situadas em campos do conhecimento opostos, são inúmeras as convergências entre pesquisa de marketing e estudo de usuário.

A definição formal de pesquisa de marketing é a elaboração, coleta, análise e edição de relatórios sistemáticos de dados e descobertas relevantes sobre uma situação específica a ser enfrentada. (KOTLER; KELLER, 2006) Bibliotecários preocupados em utilizar os dados coletados sobre o usuário para transformá-lo em informação e dar *feedback* contínuo para alimentar o processo de avaliação, não devem desconsiderar essa ferramenta de marketing para administrar e controlar ações relacionadas ao comportamento e à satisfação dos clientes.

Então, a pesquisa de marketing trata de um processo contínuo e ordenado, gerado na fase de análise do planejamento, visando guiar a organização quanto à coleta, análise, interpretação e disseminação da informação, a fim de assessorar o gestor na tomada de decisão, a partir da avaliação dos dados obtidos para solucionar problemas e aproveitar oportunidades, bem como segmentar o público de acordo o perfil detectado.

Embora adotadas como sinônimo, Mattar (1997) informa que pesquisa de marketing diferencia-se da pesquisa de mercado devido à visão holística lançada, tanto no mercado interno quanto no externo, englobando inclusive a pesquisa de mercado. Isto é, estende o foco a todo tipo de dados tratados pelas atividades de marketing, dentro e fora do ambiente da instituição, investigando o usuário real e potencial, o concorrente, a demanda de mercado, os canais de distribuição etc. Por sua vez, a pesquisa de mercado restringe-se ao mercado de certa empresa, produto ou serviço, além de inclinar-se para relegar os estudos sobre os não usuários e suas categorias, os quais também integram a comunidade. O autor aconselha trabalhar com o conceito de pesquisa de marketing, por causa das suas inúmeras aplicações.

“O processo de pesquisa de marketing consiste em definir o problema, as alternativas de decisão e o objetivo da pesquisa, desenvolver o plano de pesquisa, coletar e analisar as informações, apresentar os resultados à gerência e tomar decisões”. (KOTLER; KELLER,

2006, p. 132) Portanto, essas seis etapas podem servir de base para o planejamento de qualquer órgão que objetive atender bem o público. Nesta linha, a biblioteca, após definir seus objetivos, pode fazer uso da segunda etapa da pesquisa de marketing, a qual converge para desenvolver um plano para coletar dados relevantes de fontes primárias e secundárias.

Nas fontes primárias ou diretas, os dados para a pesquisas são recolhidos diretamente na fonte. (ROZADOS; PIFFER, 2009) A coleta e elaboração dos dados são feitas pela própria instituição. Sob esse enfoque, relatório de frequência e uso da biblioteca e questionários, são alguns dos instrumentos capazes de serem utilizados para obter informação. A análise das fontes primárias, dentre outros benefícios, permite informar dias e horas de maior ou menor pico de público, obras mais consultadas e hábitos de lazer. Aconselha a FBN (2000), evitar incluir perguntas, cujas respostas já se encontram em fontes existentes. Desse modo, não se desprende energia atualizando dados desnecessários.

Nas fontes secundárias ou indiretas, os dados já existem e podem ser localizados em algum lugar. (KOTLER; LEE, 2008) Do ponto de vista bibliotecário, são fontes cujo levantamento não foi elaborado pela biblioteca, mas ela pode se apropriar devido à utilidade para delimitar as características da comunidade. (VERGUEIRO, 1989) São exemplos de fontes indiretas o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), anuários estatísticos e a Fundação Getúlio Vargas (FGV). Vergueiro (1989) também comenta as vantagens e os benefícios que essas fontes oferecem, orientando o bibliotecário a direcionar sua ação para as necessidades que representam maior benefício social para a comunidade e como guia para a etapa do planejamento de serviços. Essas fontes fornecem informações do tipo históricas, demográficas, culturais, que possibilitam traçar perfis peculiares da comunidade.

### **3.4.1 Necessidades, Desejos e Demandas**

No ambiente de sistema de informação, quando se opta pela gestão orientada para marketing, procura-se analisar o comportamento do cliente, buscando conhecer e interpretar as suas necessidades, desejos e demandas para implementar ações no sentido de satisfazê-lo. Visando melhor compreensão, convém explanar brevemente as características envolvendo o cliente, haja vista certa complexidade para entendê-lo; e este esclarecimento pode amenizar ou eliminar distorções, ao oferecer melhor visão dos problemas e tendências dos usuários no momento da consulta e do uso das bibliotecas.

Necessidades são requisitos básicos para sobrevivência e inerentes ao ser humano, a exemplo, comer, respirar e instruir-se. Logo, é falsa a crença de que marketing cria

necessidades e faz as pessoas comprarem o que não desejam. Além de poucas, as necessidades não poderiam ser criadas pela sociedade ou qualquer organização, nem tampouco caberia à prática do marketing criar nenhum tipo delas; caber-lhe-ia apenas estimulá-las por intermédio dos instrumentos de promoção, tentando despertar ou motivar o senso crítico do cliente a optar por alguma marca, ou serviço específico. (DANTAS, 2006) A dificuldade em defini-las repousa no fato de elas não serem objetivas e universais. “Alguns clientes têm necessidades de que nem sempre estão cientes, não conseguem expressá-las ou usam palavras que requerem interpretação.” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 22) As necessidades tornam-se desejos quando direcionadas a objetos específicos que possam satisfazê-las. Significa, por exemplo, que um estudante ao precisar de informação pode optar por acessar a Internet ou consultar um livro.

O desejo é uma aspiração a algo; são muitos e podem ser despertados e moldados pela cultura, atributo individual, ambiente e por outras circunstâncias. Para Dantas (2006), a eficiência do marketing reside em sensibilizar a pessoa sobre qual meio de informação utilizar e, o verbo querer define bem o que é desejo. Fundamental também, “é identificar os desejos da coletividade por meio de pesquisas, obtendo informações que permitam programar palestras e outras atividades, dentro de suas expectativas”. (MILANESI, 2003, p. 252)

Demandas são desejos específicos, apoiados pela capacidade ou expectativa depositada numa instituição ou pessoa para satisfazê-los. Ou seja, muita gente quer participar da palestra que a biblioteca irá promover sobre o surto de meningite, mas poucos podem participar ou estão dispostos, seja por questão de tempo, falta de vontade ou outra situação. A biblioteca deve mensurar não só quantas pessoas querem participar, mas também quantas estariam realmente dispostas e teriam condições para isso, além de considerar que este é um caso isolado e momentâneo, pois o surto passa e a demanda, normalmente, vai junto com ele. Figueiredo (1994) define demanda como um uso em potencial, enfatizando que fazemos avaliação de modo superficial ao avaliarmos somente o nível de satisfação dos usuários, pois se ignoram as necessidades não declaradas e as imaginam, o que não é uma realidade.

### **3.4.2 Estudo do Comportamento do Usuário**

É extremamente importante para o desenvolvimento das bibliotecas e o aumento do número dos serviços prestados, saber quais as preferências das pessoas no emprego do seu tempo livre. No entanto, estudos comprovam que o uso de sistemas de informação é afetado por fatores como área de atuação, assunto, ambiente, papel que o indivíduo exerce na

sociedade, seu perfil, além dos fatores relacionados à disponibilidade, acessibilidade, idade do material e outros de ordem psicológica. (FIGUEIREDO, 1991) Logo, atendimento ruim e baixa qualidade dos serviços levam o usuário a mudar de prestadora de serviço.

Jung (1977) relata que Escolar Sobrino ao analisar o comportamento do consumidor no ato da busca por informação, classificou-o em quatro situações: rotineiro, o indivíduo segue a rotina; cognoscitivo, o que toma a decisão após um raciocínio; emotivo impulsivo, aquele regido pela aparência física, só aparece na biblioteca quando ocorrem atividades que envolvam notoriedades; e emocional, dá importância à biblioteca enquanto for símbolo de destinação social.

Dentre os principais fatores psicológicos que leva um indivíduo a agir está a motivação. Maslow é autor da mais popular teoria motivacional, a das necessidades humanas, explicada pelo modelo das 5 etapas de satisfação do homem, onde as necessidades ocorrem por meio de um padrão hierarquizado cumulativo, que vai das mais urgentes às menos urgentes. Em ordem de importância, são elas: necessidades fisiológicas; de segurança; sociais; estima; e necessidades de autorrealização. Nessa teoria, o indivíduo é motivado a agir quando suas necessidades não são atendidas e ao satisfazer uma delas ele é motivado a buscar o suprimento de outra, dentro do nível hierárquico de prioridades. “Entretanto, se uma necessidade inferior como a de segurança deixa subitamente de estar satisfeita, haverá uma mudança de comportamento. Obter a estima já não será uma motivação”. (DANTAS, 2006, p. 3) Então, a necessidade de atingir um nível mais alto, somente ganhará importância se as de níveis inferiores tiverem sido satisfeitas. Isto é, o indivíduo faminto (necessidade 1) é indiferente aos acontecimento do mundo da arte (necessidade 5), não se interessará em saber como é visto pelos outros (necessidade 3 e 4), tão pouco estará preocupado com a qualidade do ar que respira (necessidade 2). Mas, quando bem alimentado, a próxima necessidade mais importante se torna relevante e assim sucessivamente. (KOTLER; KELLER, 2006)

Embora a teoria de Maslow seja considerada ultrapassada por autores que divergem sobre a ideia de que o pensamento siga uma sequência fixa e lógica, ainda assim é considerada uma referência por buscar prever e explicar como as pessoas satisfazem certas necessidades, através de impulso interior ou motivação. (SO, 2007) Ela propicia entender como os produtos e serviços se encaixam nos planos e vida das pessoas, além de permitir especificar os tipos de benefícios que o sujeito procura num serviço, a depender do nível de estágio de desenvolvimento em que esteja inserido.

A biblioteca não é considerada fonte primeira no ato da busca pela informação, porque o sujeito costuma consultar outras fontes, antes de frequentá-la, estando a sua

permanência subordinada à capacidade que venham a ter para atender a estas necessidades. (FIGUEIREDO, 1994) Se elas não satisfazem, outras instituições buscarão realizar essa tarefa. Logo, convém à biblioteca, conhecer e entender quem são seus usuários, diagnosticar quais seriam suas necessidades, bem como, seus comportamentos de busca de informação, hábitos ultrapassados e adquiridos.

Há tempos, a literatura discute os canais informais de comunicação (amigos, feiras, contatos interpessoais e outros) e fatores, como a “lei do menor esforço”, que exercem forte influência na decisão de busca e uso de qualquer tipo de informação, até mesmo mais do que os canais formais (artigos científicos, relatórios etc.) como explica Figueiredo (1994): os canais de informação chamados colégios invisíveis, também conhecidos como fontes informais, são frequentemente meios de comunicação mais importante de obter a informação, devendo ser considerados pelos planejadores de sistema de informação.

Um dos fortes motivos para os serviços de informação serem mais escolhidos para uso, corresponde à facilidade de acesso e uso, do que a posse da informação que pode vir a ser útil ao usuário. (LANCASTER, 2004) Então, tais fatores, ligados à lei do menor esforço, exercem influências significativas no uso ou não uso da biblioteca. E para amenizar a situação: “O sistema deve ser fácil de usar. Deve possibilitar a provisão do número certo de documentos no formato certo, à pessoa certa, no momento certo, com um mínimo de esforço por parte do usuário.” (FIGUEIREDO, 1994, p. 51) Logo, seria utópico esperar que o usuário se afastasse desse padrão comportamental quando busca informação. “Os clientes e mercados não se adaptam a outra conveniência senão a deles. Se ao invés de responder ao mercado, o profissional da informação tentar fazê-lo responder a si, ele estará na mais escorregadia das ladeiras.” (AMARAL, 1990, p. 8) As atitudes dificilmente mudam; caso não estejamos atentos às questões dessa espécie, certamente nossos concorrentes estão. “Dessa maneira, o melhor que uma empresa tem a fazer é adaptar seu produto a atitude pré-existentes, em vez de tentar mudar as atitudes das pessoas.” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 191)

No geral, as fontes mais pesquisadas são a família, amigos e comunicação de massa, logo é menos exploradas fontes de informação como a biblioteca pública. Por último, considerando a lei do mínimo esforço, o sujeito dificilmente fará uso da fonte mais adequada, se esta exigir esforço superior ao que se pretende despende para obter a informação. Outra das causas apontadas que levam os indivíduos a não procurarem a biblioteca, refere-se ao desconhecimento do potencial que ela encerra. Figueiredo (1994, p. 14) assim relata:

[...] eles não sabem da existência de bibliotecas ou centros voltados aos seus interesses; outros são vagamente sabedores dos serviços, mas não sabem os pontos de acesso ou os benefícios em potencial. Outros, ainda, fazem uso dos serviços, mas não os exploram de maneira aprofundada, por não terem conhecimento da capacidade do sistema. Há uma forte tendência para um usuário pedir não o que ele precisa na verdade, mas sim pedir por aquilo que ele pensa a biblioteca ou sistema serem capazes de fornecer.

Vergueiro (1989) endossa que o nível de exigência do público em relação à biblioteca parece ser o mínimo possível, tanto por desconhecer a disponibilidade das potencialidades informacionais, quanto por timidez, despreparo ou falta de costume para exigir dos serviços públicos o que por obrigação deveria ser eficiente, tendo em vista que são mantidos com dinheiro público.

Nessas condições, pouco se pode esperar dos estudos sobre o comportamento do usuário, haja vista que os resultados dificilmente espelhariam a realidade, dificultando determinar com precisão quais seriam as reais necessidades do público. Apesar dessa tarefa árdua, mas necessária, Cunha (2002) pontua que esse é o caminho para mudar a perspectiva de atuação da biblioteca pública, conhecendo a comunidade e interagindo com ela, apesar da heterogeneidade da clientela e da diversificação de atividades. Aquele que conhece o potencial do marketing é capaz de descobrir uma necessidade não declarada e a suprir soluções não solicitadas pelos clientes, as quais eles receberão com entusiasmo. (KOTLER; KELLER, 2006) A Sony preconizou produtos de sucesso que nunca foram solicitados ou imaginados pelos clientes como *walkmans*, câmeras de vídeo e CDs. Porém, não parece ser um bom argumento afirmar que empresas foram bem-sucedidas porque se anteciparam ao que os clientes desejavam. Na verdade, elas inventaram produtos com probabilidade de acolhimento, pois satisfariam desejos que existiam, mas não haviam sido expressas.

Portanto, fica difícil concordar com a afirmativa de que os clientes não sabem o que querem. Eles sabem sim. O que às vezes acontece é que eles não sabem verbalizar o que querem. Tudo depende, então, da forma como se formula a pergunta ao cliente. Obter informação de alguém exige que se saiba informar o que se quer obter. (DANTAS, 2006, p. 8)

O equívoco desse conceito – de que o usuário não sabe o que quer - funciona como um escudo para certos bibliotecários tomarem suas decisões, pautados na intuição, levando muitas vezes a afirmar que os usuários não sabem o que querem, comprometendo a imagem da biblioteca ao oferecer o que não foi solicitado.

O que acontece na prática, em função dessa aparente ignorância do cliente, é que muitos produtos e serviços lhe são como que “empurrados”, respaldados por essa deturpação do conceito de “encantamento”. Os dirigentes tomam suas decisões e vêem o que acontece. Se os clientes reclamam, eles muitas

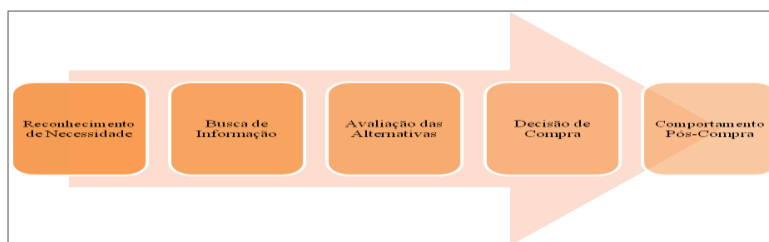
vezes desconsideram as reclamações reforçando o “desconhecimento” do cliente quanto às suas próprias necessidades, expectativas e anseios, ou, em outras palavras, admitindo implicitamente, que os clientes são ignorantes. Se os clientes não reclamam, por mera omissão, preguiça ou descrédito na organização, os dirigentes divulgam que “encantaram seus clientes”. O fato, porém, é que não é possível encantar se não se ausculta o mercado. (DANTAS, 2006, p. 9)

Contudo, um dos melhores métodos para descobrir o que os usuários desejam é perguntando a eles mesmos. Realizar pesquisa de usuário com perguntas qualitativas colabora com essa ação, pois quanto mais informação relevante se tem, maior diferencial competitivo terá a instituição para se manter atuante na comunidade.

#### 3.4.2.1 O Processo de Decisão de Compra: o modelo de cinco estágios

Estudiosos de marketing criaram um modelo de etapas para o processo de decisão de compra, pelo qual o cliente, antes de adquirir o produto ou serviço, passa por cinco estágios denominados: reconhecimento do problema; busca de informações; avaliação de alternativas; decisão de compra; e comportamento pós-compra. (Figura 2) Esta sequência fixa não é estanque, ela acontece com mais frequência quando se trata de decisões com grau maior de complexidade e importância que as rotineiras. Logo, a pessoa pode passar do primeiro ponto e ir direto para a compra ou nunca chegar à decisão de compra. (KOTLER; KELLER, 2006)

**Figura 2** – Modelo das cinco etapas do processo de decisão de compra do consumidor



Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2006, p. 189)

**Reconhecimento de necessidade/problema:** o indivíduo constata um problema que pode ter sido provocado por uma necessidade (estímulo interno) ou desejo (estímulo externo), eleva para o nível de consciência e torna-se um impulso. Por exemplo, uma pessoa vê um anúncio de serviços ofertados na biblioteca, desencadeando ideias sobre a possibilidade de utilizá-la para pesquisar assuntos de seu interesse. Então, o bibliotecário poderia considerar esses fatores, buscando identificar as circunstâncias que os desencadeiam, coletando informações entre vários usuários para depois criar estratégias que provoquem o seu interesse.

**Busca de informação:** neste estágio, o usuário se empenha em descobrir mais sobre o tema e busca a biblioteca e/ou outras fontes de informação. Pode-se distinguir entre dois níveis de interesse: estado de busca mais moderado, denominado atenção elevada, fase em que a pessoa está mais receptiva à informação sobre um serviço ou produto, portanto não faz muita pesquisa e questionamentos; no outro nível, a pessoa envereda numa busca ativa para obter mais informação, então, consulta amigos, livrarias e outras bibliotecas por exemplo.

Essas fontes recorridas, acrescidas à relativa influência que cada uma exerce na decisão das pessoas, são de grande interesse para os bibliotecários. No geral, pesquisadores constataam que embora o consumidor receba a maior parte das informações por intermédio de fontes comerciais, são as fontes pessoais que os usuários mais confiam, logo desempenham uma função de avaliação ou legitimação. Nessa fase convém à biblioteca, identificar o que é importante para o usuário, como onde e de quem os mercados-alvo obtêm informação.

**Avaliação de alternativas:** estágio em que o usuário decide a quem recorrer, utilizando a informação para avaliar várias opções e marcas, no conjunto de escolhas, criando preferências que formará sua intenção de utilizar as marcas ou objetos preferidos. Nesta etapa, devido à experiência e aprendizagem, as pessoas adquirem crenças e atitudes que interferirão no comportamento de compra. Acreditam nos atributos e benefícios de um serviço ou marca e têm atitudes correspondentes a avaliações, sentimentos e tendências favoráveis ou não, o que as aproximam ou as afastam de algum objeto ou ideia. O que mais interessa aqui é saber que opções (concorrentes) estão sendo consideradas.

**Decisão de compra:** aqui as atitudes dos outros influencia na preferência do sujeito, sobretudo se for indicado por alguém de confiança, ou por infomediários, especialistas que oferecem comentários imparciais referentes a tipos de produtos, serviços e marcas. Amostra disso foi o sucesso do filme *Casamento grego*, produzido com pouco recursos, mas que recebeu uma avalanche de críticas favoráveis de cinéfilos. Fatores situacionais imprevistos, também podem interferir no processo de decisão e mudar a intenção de compra e uso. No ato da entrevista, é possível o bibliotecário desmotivar o usuário, oferecendo outros livros pelo motivo do solicitado está em restauro ou desatualizado, até mesmo outro assunto pode se tornar mais urgente. Ademais, a característica da pessoa, o ambiente, semelhança de opções e tempo disponível afetam nas escolhas e não escolhas. A biblioteca pode vir a ser escolhida por ter como diferencial, funcionários capazes de orientar na busca pela informação, além do usuário poder transitar e tomar de empréstimo determinadas obras.

**Comportamento pós-compra:** finalmente, sabe-se que o trabalho não termina quando a busca é realizada e a satisfação ou insatisfação com o serviço, em última análise,



impactará na fidelidade do cliente, no “boca a boca” positivo, acarretando em buscas e serviços futuros. Esta fase final pode funcionar assim: ao receber, em torno de 24h, um *e-mail* de um usuário dizendo que um dos livros recomendados era insuficiente para a informação que precisava, o bibliotecário deve orientá-lo para novas fontes de pesquisa.

Ressaltando que a satisfação do cliente deriva da proximidade entre suas expectativas e o desempenho percebido do produto. Se o desempenho alcança as expectativas, ele fica encantado e provavelmente voltará a usufruir o produto ou serviço, além de falar favoravelmente sobre sua experiência com outras pessoas.

### 3.4.3 Estudos de Usuários

De acordo com Figueiredo (1994) estudos de usuários são canais de comunicação que se abrem entre a biblioteca e a comunidade, além de auxiliá-la na previsão ou mudança de demanda dos produtos e serviços, permitindo que os recursos sejam alocados na época adequada. Rozados e Piffer (2009) conceituam como ferramentas de pesquisa que, aplicados em unidades de informação, possibilitam propor e implementar mudanças e adaptações na biblioteca e em seus serviços para atender com maior qualidade.

Vergueiro (1989) pontuando levantamento de dados sobre a comunidade notou que no Brasil, dentre os tipos de biblioteca, a pública é a que menos realiza estudo de comunidade e, é a que mais deveria realizar, exatamente por ter um público eclético. Suaiden (2000, p. 58), relata que: “Na verdade, ainda são poucas as bibliotecas públicas que elaboram diagnósticos sobre as necessidades informacionais, estudos e perfil dos usuários. Nos Estados Unidos, esses estudos são frequentes e colaboram para maior interação biblioteca e comunidade”. A observação é validada pela pesquisa de Ribeiro (2008) que revelou numa amostra de 271 bibliotecas públicas investigadas, apenas 35 realizavam estudo de comunidade e alguns chegaram a estranhá-lo. Fato desconsolador, tendo em vista o estudo de usuário permitir aproximar o público da biblioteca e informar o que tem sido feito para ele.

O trabalho de análise da comunidade é negligenciado e difícil de realizar, sobretudo pelo desconhecimento das técnicas de pesquisa, falha na formação educacional e falta marketing adequado para os serviços de informação. (FIGUEIREDO, 1994) Para a autora, grande proporção dos bibliotecários, só conhecem técnicas ligadas à coleta de opinião dos usuários, em relação aos serviços da biblioteca onde atuam e utilizam formulários, na maioria das vezes, mal elaborados. Dificuldade assim, não deve ser motivo para desânimo e as tarefas bibliotecárias precisam ser realizadas com maior nível de profissionalismo. Em síntese,

Ribeiro (2008) traçou o perfil do usuário de biblioteca pública como aquele que não deseja aprofundar os estudos, constituído por estudantes carentes da rede pública, insuficientemente atendidos pelas bibliotecas escolares, aposentados que buscam periódicos diários e semanais, e pessoas que aproveitam para conferir as últimas aquisições da biblioteca.

Para a realização de estudos de comunidade, encontra-se na literatura, originados de experiências sobre o assunto, algumas dezenas de anos e centenas de estudos, conselhos, orientações e diretrizes. Assim, dentre outras recomendações, destaca-se como base em Figueiredo (1994, p. 29-30), as seguintes questões:

- a) é necessário determinar, desde o início da montagem do projeto de pesquisa para o estudo de usuários, exatamente qual a informação desejada que advirá do estudo;
- b) tem que haver um acompanhamento quando da aplicação do questionário; devem ser entregues na entrada ao usuário e verificados na saída dos mesmos da biblioteca;
- c) as questões devem ser objetivas e concretas. Não perguntar: “Quão frequentemente usa a biblioteca?”, mas sim “Quando foi a última vez antes de hoje, que utilizou a biblioteca?” Não “Para o que usa a biblioteca”, mas, “O que veio buscar hoje na biblioteca?”;
- d) aplicar o questionário na base de amostragem, fazer três avaliações por ano, por uma semana e em períodos diferentes, se houver variações marcantes no uso em diferentes épocas do ano;
- e) aplicar entrevista na biblioteca para os usuários e fora da biblioteca para os usuários em potencial ou não usuários;
- f) as questões devem refletir as prioridades e problemas do usuário e não as do inquiridor;
- g) devem ser feitas somente questões que os usuários estejam em condições de responder; questões generalizadas sobre necessidades futuras de informação devem ser evitadas;
- h) somente resultados significantes devem ser relatados, implicando na aplicação rigorosa de testes estatísticos;
- i) deve ser dada uma indicação de como os resultados serão aplicados.

Essas diretrizes servem para guiar a política de coleções, dinamizar o espaço, apontar normas para os serviços de referência e disseminação da informação, segmentar o público e ajudar a corrigir falhas, fortalecendo laços com a comunidade para criar uma imagem positiva que contribua para diferenciá-la dos demais concorrentes.

A primeira publicação sobre estudo da comunidade de biblioteca data de 1908, porém, devido ao caráter de observação, não foi considerado estudo científico. Isto só ocorreu em 1929 com a publicação de Gray e Monroe. (FIGUEIREDO, 1994) Todavia, existe relativo consenso na literatura quanto à origem sobre estudos de usuários da informação que, no geral, consideram dois momentos históricos: primeiro, nos Estados Unidos na década de 1930, a

partir da Escola de Biblioteconomia da Universidade de Chicago; depois na Inglaterra, em 1948, influenciado pela temática da comunicação científica. (ARAÚJO, 2008)

O ímpeto maior para a realização de estudos da comunidade como um dos instrumentos de administração de biblioteca veio da Escola de Chicago, por professores que se engajaram nesta tarefa eles próprios, desenvolveram técnicas e forneceram exemplos para serem seguidos, enquanto preparavam estudantes para realizar os levantamentos e para ensinar em outras escolas. (EVANS [1976] apud FIGUEIREDO, 1994, p. 68)

Consoante a autora, a iniciativa citada contribuiu para tornar a análise de comunidade uma tarefa mais acadêmica, executada preferencialmente por peritos; inclusive, à época, a figura do bibliotecário do serviço de aconselhamento de leitura teria dispensado esses estudos em bibliotecas públicas, o que gerou sua realização ficasse à parte do corpo de pesquisa da Biblioteconomia e da Ciência da Informação.

Esses estudos versavam sobre o hábito de leitura e o potencial socializador da biblioteca, enveredando pela experiência da cidade de Chicago que presenciou exacerbado crescimento populacional, decorrente da imigração em massa de povos de distintas partes do mundo. O papel da biblioteca era propiciar uma convivência harmônica a esses povos, a fim de integrá-los à cultura e aos hábitos americanos. (ARAÚJO, 2008) Assim, os primeiros estudos começaram a ser elaborados com o intuito de estabelecer uma série de indicadores demográficos e sociais das populações atendidas pelas bibliotecas, utilizando-se a expressão estudos de comunidade em vez de estudos de usuários. Enfatiza Figueiredo (1994) que os cientistas das ciências puras e em seguida os engenheiros e tecnólogos foram os primeiros grupos de usuários estudados.

O segundo marco data de 1948 e ocorreu na Conferência sobre Informação Científica da Royal Society em Londres, durante apresentação dos estudos acerca de como um grupo selecionado de 200 cientistas se comportava quando buscava e usavam a informação; e o outro estudo versava sobre o uso da biblioteca do Museu de Ciência de Londres. Essas pesquisas eram conduzidas por bibliotecários e administradores de centro de informação que precisavam de dados para planejar seus serviços. (CHOO, 2006) A preocupação dessa nova linha de estudo era descobrir como os cientistas fazem para obter informação e como as usam.

Apesar das contribuições, nessa primeira época, Figueiredo (1994) nota que de fato, o que ocorreu foi um distanciamento progressivo do público e uma gradual aproximação das fontes e sistemas de informação, tendo em vista o caráter essencialmente funcionalista dos estudos. “Ou seja, os estudos de usuários passaram a ser utilizados para se obter mais conhecimento sobre as fontes, os serviços e os sistemas de informação”. (ARAÚJO, 2008, p.

5) Complementa Baptista e Cunha (2007) que visivelmente os bibliotecários se empenhavam em identificar a frequência de uso de material e outros similares de forma puramente quantitativa, sem especificar os diversos tipos de comportamentos informacionais.

O que se percebeu foram estudos conduzidos “de forma ‘desencaixada’, recortados de toda e qualquer possível inserção cultural, política, afetiva, etc.” (ARAÚJO, (2008, p. 6) Isto é, foram enquadrados num sistema essencialmente tecnicista, ao invés de serem moldados às características individuais do sujeito, onde o usuário é mero integrante passivo que tem de se adaptar ao sistema estruturado em função das tecnologias. Segundo Morin (1991, p. 19),

[...] para conhecer, não podemos isolar uma palavra, uma informação; é necessário ligá-la a um contexto e mobilizar o nosso saber, a nossa cultura, para chegar a um conhecimento apropriado e oportuno da mesma. O problema do conhecimento é um desafio porque só podemos conhecer [...] as partes se conhecermos o todo em que se situam.

A afirmação, contextualizada no campo planejamento bibliotecário, evidencia a imprudência de obter dados sobre o cliente sem ter clareza do ambiente que o cerca. Logo, o sistema de informação precisa ser implementado considerando hábitos do público e os ambientes que circundam a biblioteca. Inclusive, apropriar-se de algumas técnicas de marketing, tendo em vista que estudos de usuários não são isolados do contexto e o caráter interdisciplinar da Ciência da Informação legitima essa interação, reforçando os dois campos de estudo, quando estabelece cooperação e respeito às particulares e diferenças de cada uma.

Conforme a tese de Capurro (2003), a fase da abordagem tradicional guarda relação com o nascimento da Ciência da Informação, regido pelo paradigma físico, questionado pelo enfoque idealista e individualista, o que veio a culminar na abordagem alternativa (perceptiva) com um novo enfoque, o cognitivo. Mas, a partir da década de 1970, começam a surgir as primeiras vozes discordantes contra o modelo de estudo então vigente. No Brasil, em 1978, Coelho Netto discutia tais questões, cunhando de paternalista a estrutura tradicional de organização das bibliotecas brasileiras, influenciada pela visão unilateral do processo comunicativo, em que o bibliotecário seleciona informação segundo seu critério para, em seguida, disponibilizá-la ao público. (FERREIRA, 1995, p. 5)

A partir da década de 1980, os estudos ampliaram sua orientação e foco, procurando centrar nas necessidades ao produzir uma série de teorias e conceitos sob a luz da abordagem alternativa ou perceptiva, baseada no modelo cognitivo e qualitativo. Dentre essas teorias, no campo da Ciência da Informação, destacam-se a abordagem da informação com valor agregado de Taylor, a *sense-making* proposta por Dervin, e a teoria de busca de informação de

Kuhlthau. Contudo, para Figueiredo (1994, p. 10): “[...] a necessidade de ajustar o sistema com o usuário ainda é sentida, e isto tem influenciado as investigações correntes”.

Na década de 80, levantamentos comprovaram que a faixa de usuários era pequena e que o importante na política bibliotecária era atingir a grossa fatia dos não-usuários. Começam os primeiros estudos sobre a circulação da informação, e se comprova que a informação que circula nas grandes camadas da população é a oral, obtida geralmente na Igreja e na Escola. A obtenção da informação, para a população carente, era de difícil acesso. (SUAIDEN 2000, p. 56)

Segundo Araújo (2008), essa nova abordagem de estudos está relacionada com a democratização da informação e também busca estudar os não usuários, sobretudo os desfavorecidos que, por tradição, não são contemplados nos estudos em questão, a exemplo da classe operária e dos aposentados. Outra característica dos anos 1980 foi o estudo feito sob a ótica de teorias como Marketing e Psicologia. (BAPTISTA; CUNHA, 2007) Desta conjuntura, os sistemas de informação devem ser modelados de acordo com a natureza da necessidade de informação do usuário e com seus padrões de busca e uso da informação, de forma a maximizar sua própria eficiência.

O estágio da teoria alternativa se equipara ao paradigma cognitivo, o qual centra sua análise no usuário, detentor de modelos mentais que se transformam durante o processo informacional. “A teoria dos modelos mentais tem tido impacto no estudo e na concepção de sistemas de recuperação da informação” (CAPURRO, 2003, p. 8) Contudo, o autor menciona que Frohmann lançou ácidas críticas contra estudos focados em conceitos do tipo imagens mentais, mapas cognitivos, realidades internas e outras desse tipo, tendo em vista que, por este viés, a teoria cognitiva desconsidera os condicionamentos sociais e materiais do existir humano, concebendo a informação como algo separado do usuário.

Outro movimento teórico se dá com a instalação progressiva do paradigma social no âmbito da Ciência da Informação, tendo por objetivo “superar uma limitação encontrada no paradigma cognitivo – a apreensão dos sujeitos informacionais como seres isolados de um contexto social”. (ARAÚJO, 2008, p. 9) O autor lembra que o marco desse paradigma ocorreu em 1992, durante o congresso internacional realizado na Finlândia, ocasião em que pesquisadores de vários locais do mundo apresentaram trabalhos questionando os modelos teóricos, até então em voga. “Uma consequência prática desse paradigma é o abandono da busca de uma linguagem ideal para representar o conhecimento ou de um algoritmo ideal para modelar a recuperação da informação a que aspiram ao paradigma físico e o cognitivo” (CAPURRO, 2003, p. 9) Portanto, seu anseio maior é em relação à finalidade da informação,

com vistas a atender e beneficiar um maior número de diferentes comunidades, do que propriamente ao processo de busca de informação.

Como toda área de pesquisa recente, os estudos de usuário recebem críticas em vários aspectos metodológicos, conceituais, técnicos e ausência de rigor científico, problemas estes, detectados por diversos pesquisadores. Por consequência, “o âmbito dos estudos de usuários da informação não é bem delimitado e abrange desde levantamentos de empréstimos em bibliotecas até pesquisas sobre o comportamento do usuário.” (PINHEIRO, 1982, p. 3) Desse modo, em parte se explica a carência desses estudos para planejar ou avaliar sistemas de informação. Adiciona a autora que essa falta de rigor gera o problema de escassez de pesquisa e de experiência ao verificar que alguns trabalhos julgados como tal, de fato não o são, visto apresentarem apenas alguns ângulos do assunto ou se restringirem a descrições de serviços. Os estudos brasileiros, no geral, se limitam a uma das facetas do usuário – o perfil –, e aos dados estatísticos, por vezes apenas levantados e acumulados; e, quando discutidos, tendem a refletir análises superficiais, sem extrapolar o nível micro, além de outras limitações. (PINHEIRO, 1982)

Passaram-se algumas décadas e os equívocos citados parecem persistir. Os autores estudados sinalizam para a perpetuação de problemas, a exemplo, os estudos feitos mais para obter conhecimento das fontes, serviços e sistema de informação, do que para atender os anseios do público, sem contar os relatórios mal elaborados sobre o uso da biblioteca. Apesar das críticas, a literatura tem demonstrado certa preocupação em analisar, estudar, caracterizar e compreender o indivíduo usuário da informação.

Verifica-se que o estudo de usuário em biblioteca pública, requer maior investigação e a pesquisa de marketing pode colaborar, apresentando-se como parceiro na busca de compreender as necessidades e satisfação do cliente, critério relevante para avaliar a qualidade e eficiência do serviço prestado. Ademais, essa espécie de estudo, junto com os relatórios estatísticos do uso de serviços e frequência de usuários, bem como outros tipos de informação, são ferramentas potenciais que retroalimentam o processo cíclico de informação, imprescindível para concretizar a gestão integrada de marketing em biblioteca.

#### 3.4.3.1 Coleta de Dados em Estudos do Usuário

Segundo Kotler e Lee (2008), a pesquisa periódica é uma das principais ferramentas que as organizações do setor público têm adotado para medir e acompanhar a satisfação de cliente, levando em conta que os gestores, ao utilizar seu resultado, obtêm perspectivas sobre

como os cidadãos veem e experienciam seus serviços. Em biblioteca pública, essa pesquisa é mais representada pelo relatório estatístico de uso e frequência, que abarca uma série de dados sobre o usuário, acervo, serviços prestados, recursos humanos e físicos.

Embora a iniciativa não tenha partido de bibliotecários, a preocupação com estatística de biblioteca, em nível internacional, data de 1853. Surgiu durante o I Congresso Internacional de Estatística em Bruxelas, como um meio de reunir, avaliar e comparar os recursos bibliográficos de todo o mundo. Somente em 1952, por iniciativa da Unesco, foram publicadas as primeiras estatísticas de biblioteca, além de desenvolvidas normas estatísticas em parceria com outros órgãos internacionais, como a IFLA. (FERREIRA, 1982)

Informa Figueiredo (1991) que, em se tratando de biblioteca pública, são variadas e numerosas as necessidades de dados sobre o uso dos serviços de informação, implicando na elaboração de formulários diversificados e adequados para coletar dados de cada setor da biblioteca, de forma coordenada e integrada. Segundo Ferreira (1982), os fluxos dos dados estatísticos permitem uma visão clara, objetiva e resumida das condições de serviços, tanto dos diversos setores, quanto do que poderá planejar para o futuro. Com isso, para melhor interpretação, convém que as informações sejam claras, exatas, completas, porém sucintas. Afinal, fica difícil e enfadonho interpretar algo confuso e exaustivo demais.

Nessa perspectiva, Figueiredo (1991) adverte o administrador que comece por elaborar uma lista detalhada com questões que o sistema deve responder em termos de número, frequência de ocorrências, médias e objetivos, prestando atenção para:

- a) eliminar dados redundantes e desnecessários;
- b) selecionar exclusivamente dados significativos e mensuráveis;
- c) adotar definições padronizadas para solucionar problema de confiabilidade dos dados;
- d) desenvolver medidas administrativas para propiciar a coleta e facilitar os relatórios;
- e) verificar quais dados estatísticos deverão ter uma coleta contínua para atender a levantamentos que visem a publicação de estatísticas bibliotecária nacionais.

O grau de detalhamento dos dados está relacionado às normas e critérios estabelecidos para atender aos anseios preteridos. (FERREIRA, 1982) Compete ao dirigente da biblioteca, acompanhar se a elaboração dos trabalhos está sincronizada com o proposto. Por seu turno, os relatórios estatísticos do movimento diário das atividades da biblioteca são essenciais para avaliar e comparar os resultados com o que foi planejado, assim como servem para monitorar seu movimento, auxiliar na seleção de obras, controlar assuntos mais e menos

consultados, horário de maior pico para ajustar a escala de serviço, verificar redução ou crescimento de frequência e outros fatores.

Com isso, a análise e a interpretação dos relatórios possibilitam à administração justificar pedidos de recursos humanos e financeiros, identificar falhas e corrigi-las, obter conhecimento dos usuários e saber de que forma eles estão sendo atingidos pela biblioteca. Em suma, são imprescindíveis para avaliar o desempenho das rotinas e, se bem elaborados e utilizados, podem reverter em grandes benefícios para a unidade e para o usuário.

#### 3.4.3.2 Procedimentos Indicados na Utilização de Estatística em Biblioteca Pública

Primeiramente, os relatórios são alimentados por dados diários, coletados individualmente de cada usuário. Ao fim do mês, dados tipo número de inscrições, frequência de usuários, empréstimos e consultas servirão de base para elaborar a estatística mensal, na qual o item data representará o mês e se dará o somatório de todo movimento ocorrido no período. (FBN, 2000)

Além das estatísticas, o relatório anual deve enumerar os efeitos adquiridos com os eventos culturais, barreiras encontradas, soluções para eventuais problemas, sucessos, fracassos e outras ocorrências – esses dados permitem avaliar as atividades da biblioteca, ao espelhar o que ocorreu durante o ano. Mediante posse do perfil da comunidade, é possível avaliar quais serão as demandas de informação e serviços a serem oferecidos. (FBN, 2000) Com isto, objetiva-se demonstrar a utilidade dos relatórios, os quais precisam ser amplamente divulgados na comunidade, com cópias ao órgão mantenedor e imprensa local, a fim de chamar atenção do público para o que está sendo feito na biblioteca.

“Poupe o tempo do leitor” tem sido responsável por muitas reformas na gestão de bibliotecas. O método mais conveniente de estudar as consequências desta Quarta Lei, talvez seja acompanhar o usuário desde a entrada na biblioteca até o momento de saída, reparando cada processo pelo qual passa, prestando atenção na economia de tempo que pode ser obtida em cada etapa. (RANGANATHAN, 2009) Com base nessa preocupação, os relatórios devem ser formulados pensando em customizar tanto o tempo do usuário, quanto do bibliotecário.

Lancaster (2004) enfatiza que a Segunda Lei de Ranganathan extrapola a avaliação de acervos e alcança a avaliação da disponibilidade, quando afirma não bastar à biblioteca ter o item procurado, sendo preciso estar acessível no momento requisitado. O autor adiciona que dados sobre empréstimos ou uso de obras na biblioteca têm uma limitação óbvia, refletindo apenas os sucessos e nada revelam sobre os malogros. Ou melhor, um livro emprestado ou



utilizado representa um aparente êxito, porém o volume de uso e empréstimo torna-se inexpressivo se não puder ser convertido em taxa de satisfação.

Com base em Lancaster (2004), uma classe muito subutilizada não significa necessariamente que toda ela não desperte o interesse da comunidade; pode indicar, por exemplo, que a seleção de livros não é bem feita e as obras estão desatualizadas. É provável o aumento do uso se forem incorporados títulos sugeridos pelos usuários, se desbastar coleção, se trocar de lugar as que atendam a duas classes distintas. O mesmo vale para as classes superutilizadas: pode ser que livros ligados à classe 500 de Dewey, a exemplo de matemática, estejam sendo superutilizados e as demais subdivisões se encontrem realmente subutilizadas. (LANCASTER, 2004) Convém que o bibliotecário acrescente aos relatórios campos mais específicos, do tipo subclasses, grau de satisfação do usuário, ou outro que atenda aos objetivos esperados, a fim de não tirar conclusões precipitadas.

Os dados de circulação apresentam duas limitações óbvias: nada expressam acerca do uso do material no recinto da biblioteca e representam apenas os serviços prestados. (LANCASTER, 2004) Em outras palavras, deixam de revelar o número de usuários não atendidos, bem como não dá para considerar exatamente um indicador de sucesso o volume de materiais emprestados, pois não há garantia de que ele supriu a necessidade do usuário ou sequer se foi lido. Ademais, na maioria das vezes, não se contabiliza a utilização do material no próprio ambiente da biblioteca. “[...] as estatísticas de circulação refletem apenas a atividade de tomar emprestado e nada nos dizem sobre o nível ou tipo de uso (LANCASTER, 2004, p. 79), dado que não transmite muita informação, visto o número de usuários atendidos não ser capaz de revelar o possível número dos não atendidos, inclusive o seu grau de satisfação. Fernandes (2004) concorda com essa visão e acresce que a biblioteca deve demonstrar, além do indicador de “número de clientes atendidos”, o “número de clientes não atendidos”, haja vista que somente o indicador de percentual de clientes atendidos pode até mascarar os resultados e levar a equipe à acomodação.

Com isso, Fernandes (2004) levanta a questão de que quanto menor for o número de pessoas não atendidas melhor se encontra a empresa em termos de atendimento. Porém, isso tende a exercer um fator positivo ou negativo sobre a equipe de trabalho. A conotação positiva dos altos índices apresenta vantagens como motivação, prazer e sentimento de recompensa pelo esforço despendido; de outro lado, o ponto negativo pode trazer a desvantagem de gerar acomodação, tendo em vista que, para muitos, superar um valor alto é praticamente impossível, uma utopia. No entanto, Drucker (1997) insiste que se inicie qualquer atividade a partir de padrões sempre elevados, podendo até começar devagar no

início de um esforço e cometer erros, mas jamais começar uma ação com parâmetros superficiais, sob a alegação de que as pessoas não estão qualificadas.

Trabalhar para superar esse sentimento e buscar a perfeição são tarefas para o gestor da biblioteca, o qual deve demonstrar ao grupo que é possível atingir a meta, se todos estiverem imbuídos do mesmo compromisso. Fernandes (2004) acrescenta que essa é a oportunidade de perceber que algo ainda pode ser feito para diminuir o que saiu errado e atingir a margem zero de erro.

Os relatórios devem contemplar dados analíticos e representativos para uma subsequente interpretação, fornecendo subsídios para a instituição organizar e gerir o fluxo de informação, potencializando no seu próprio desempenho na tomada de decisões, controle e avaliação. Portanto, coletam-se dados atuais, mediante métodos constituídos de indicadores adequados, em consonância com as necessidades específicas de cada circunstância e setor.

De antemão, supõe-se que os bibliotecários não utilizam adequadamente dessa fonte potencial de informação. Figueiredo (1991) atribui à falta de preparo em elaborar e compreender os procedimentos de mensuração ou métodos estatísticos a falha na formação do bibliotecário; assim, muito do tempo despendido coletando dados é em vão, justamente por estarem tão associados entre si, se tornam redundantes, impedindo de ser correlacionados, manipulados ou combinados para obter significado, não passando de simples somas de registros. Em relação às bibliotecas públicas brasileiras, Suaiden (2000, p. 55) assim relata:

Como não havia indicadores que comprovassem a eficiência dessas bibliotecas, o responsável se valia de dados estatísticos provenientes de número de leitores e número de consultas e empréstimos domiciliares. Esses relatórios, geralmente mal elaborados, davam a falsa impressão de eficiência em um modelo de atendimento ao público cada vez mais deficiente.

Segundo Lancaster (2004), mesmo os bibliotecários tendo acesso a muitos dos dados, não costumam fazer bom uso deles para apoiar as decisões administrativas. Em síntese, o autor destaca que os dados coletados tendem a ser quantitativos e esboçam um quadro muito inadequado da qualidade dos serviços oferecidos. É o caso de saber, dentro de certo período de tempo, quantos livros foram emprestados, mas não ter informação de quantas vezes os usuários não conseguiram localizar os itens desejados, ou, se achados, se satisfizeram ou não suas necessidades. “Dados qualitativos como esses não são coletados rotineiramente nas bibliotecas; podem ser obtidos apenas mediante o uso de procedimentos de avaliação apropriados”. (LANCASTER, 2004, p. 8) Desse modo, os critérios qualitativos devem e podem ser identificados e planejados para cada serviço fornecido.

Como visto, as pesquisas realizadas pelas bibliotecas casualmente produzem uma riqueza de informações, quase nunca postas em prática por conta de que seus gestores raramente usam esses estudos para implementar melhorias; e, nos poucos casos em que as ações são tomadas, elas não determinam a sua eficácia. (HALPERIN, 2004) Diante disso, merece atenção o trabalho de análise dos relatórios estatísticos das bibliotecas públicas. Afinal, de nada adianta ter informação a respeito do ambiente e clientes, se não for para periodicamente atualizá-lo, aprimorá-lo e definir claramente os objetivos a alcançar; do mesmo modo, de nada vai resolver obter respostas de pesquisas de satisfação e uso da biblioteca, se não soubermos o que fazer com elas.

O uso eficaz dos relatórios estatísticos representa um dos instrumentos gerenciais relevantes em processo de garantia da qualidade, pois os dados neles contidos se transformam em insumo precioso para a tomada de decisões. Mas isso não é o fim, visto não refletir plenamente o desejo genuíno de satisfazer aos anseios de informação dos usuários. É preciso avaliar, pois a biblioteca pública como uma instituição dinâmica, “deve estabelecer como rotina de suas atividades o acompanhamento e avaliação dos resultados de seus programas e projetos com o objetivo de retroalimentar o processo de planejamento.” (FBN, 2000, p. 33)

#### 3.4.3.3 Fixação de Padrões e Avaliação dos Relatórios

A avaliação subjetiva é um processo cíclico que tem o *feedback* dos usuários da comunidade como seu ingrediente central, assim como o monitoramento sistemático e contínuo das atividades da biblioteca (avaliação objetiva baseada em dados) conduz a uma maior probabilidade de identificar oportunidades e de elaborar estratégias, para disponibilizar serviços com maior grau de aceitação. (RAMOS, 1999; LUBISCO, 2011)

Elabora-se a avaliação através de padrões firmados, indicadores e medidas que servem como parâmetros para o bibliotecário medir a qualidade dos serviços ou produtos oferecidos à comunidade. (RAMOS; BERTHOLINO; BELUZZO, 1999) Mesmo quando não produz resultados fieis e abrangentes, a avaliação indica um novo caminho a seguir ao comparar dados que falharam ou foram incompletos. Lancaster (2004) reitera que a avaliação pode ser útil como relações públicas, ao mostrar para a comunidade que o centro de informação está genuinamente empenhado em aprimorar seus serviços. Somente o fato de existir um programa de avaliação, já desperta no pessoal da biblioteca que a qualidade do serviço prestado é essencial para suas respectivas imagens.

A quinta lei de Ranganathan proporciona a principal justificativa para as atividades de avaliação. Crescimento saudável implica adaptação a condições constantemente mutáveis, e adaptação implica avaliação para determinar que mudanças precisam ser feitas e qual a melhor maneira de realizá-las. (LANCASTER, 2004, p. 15)

Segundo o autor, o bibliotecário ao considerar as funções da biblioteca de modo crítico, tem condições de determinar se ela atua sintonizada com os tempos atuais ou mais apropriada aos tempos de outrora. Sendo assim, ao avaliar, busca-se responder perguntas para saber se os objetivos foram alcançados, se o processo pode seguir, se está valendo a pena e se precisa alterar algo. Ou seja, se está fazendo o que deveria, não apenas como está fazendo.

Mais do que o completo domínio das obras, é preciso estar familiarizado com a comunidade. Mas quando se trata de biblioteca pública, Lancaster (2004) ressalta que esta aproximação é mais complexa devido a heterogeneidade da comunidade de usuários, das demandas que esta lhe faz, bem como à inexistência de padrões bem definidos de avaliação.

Figueiredo (1994) em obra publicada pelo Ibict apresenta modelos de formulários padronizados para ser aplicado a todas as bibliotecas com a intenção de oferecer possíveis exemplos de como proceder a um diagnóstico dos seus serviços e uso, servindo de base para reformular, reestruturar e repensar as próximas ações. Esses formulários foram produto de um seminário que contou com a participação do especialista inglês Colin Harris e do americano Jerry Kidd, além dos professores locais, usuários e dirigentes de sistemas de informação das mais diversas áreas de estudo.

Na literatura, estão disponíveis estudos relevantes sobre indicadores de medidas de desempenho das bibliotecas. Ramos, Bertholino e Beluzzo (1999) recomendam o trabalho de Van House e colaboradores (1990), onde foram identificadas 15 medidas de desempenho, a exemplo de: satisfação do usuário, demora e tempo de espera pelo material em falta, soma de frequência do número de visitas e usuários remotos, uso de facilidades, utilização do ponto focal do serviço, uso das dependências físicas da biblioteca e satisfação com a busca *on-line*.

Contudo, não podemos ignorar as ferramentas disponíveis no ciberespaço, as quais conferem aos clientes a possibilidade de serem também produtores de informação. “[...] aqueles que apenas liam, ouviam e viam, agora têm a possibilidade de produzir e divulgar sua produção, gratuitamente, através de som, imagem e texto, em acesso mundial.” (ROZADOS; PIFFER, 2009, p. 173) Logo, deve-se considerá-los e estar onde eles estão, conectados seja através de ferramentas do tipo *Facebook*, blogs e similares. Sabendo usá-las com criatividade, é possível aproximar cada vez mais o usuário dos serviços bibliotecários, pois a rede também encurta distâncias e faz surgir cada vez mais grupos específicos de usuário.

De posse de todos os dados resultantes dos estudos realizados com o usuário, é possível segmentar os grupos mediante características homogêneas, levando em conta os cenários macro e micro para tentar entender como se dão esses comportamentos e atitudes. Assim, Tarapanoff e Suaiden (1995, p. 162) inferem que:

A metodologia de estudo de comunidade deverá incluir estudos de segmentação de mercado por áreas de interesse e atividade, para identificação de pontos de estrangulamento relativos à provisão de informação de utilidade e pontos potenciais de desenvolvimento da comunidade para a cidadania.

Dito isso, o próximo procedimento será analisar a segmentação de mercado e suas implicações em biblioteca pública.

### 3.5 A SEGMENTAÇÃO EM BIBLIOTECA PÚBLICA

Drucker (1997) concorda que a segmentação de mercado resulta da pesquisa de marketing e o seu uso correto possibilita obter informações a respeito de valores, preferências e aspirações dos usuários, para desenvolver serviços que irão transmitir a mesma mensagem, mas de modo diferente, a fim de captar a atenção de cada indivíduo em particular. Figueiredo (1986) classifica segmentação de mercado como essencial e sem ela não há marketing.

Embora as bibliotecas públicas argumentem que servem a comunidade em geral, sabe-se que é praticamente impossível atender bem a todos. Por conseguinte, faz-se necessário identificar grupos que possam ser atendidos mais efetivamente; para tanto, o passo inicial é servir os maiores responsáveis pelo funcionamento da biblioteca, os usuários reais, por meio da segmentação que propicia perspectivas e critérios que auxiliam os gestores de biblioteca a enfrentar desafios de modo consequente.

Cumprido esclarecer que a segmentação não é uma panaceia que irá solucionar todos os problemas, porém é uma abordagem apropriada para atingir a meta de um serviço dinamizado nas bibliotecas. (MATTHEWS, 1987) Em 1956, Wendell Smith foi o primeiro autor a conceituar segmentação de mercado do seguinte modo:

Segmentação de Mercado consiste em ver um mercado heterogêneo (caracterizado por demanda divergente) como um grupo de mercados homogêneos menores em resposta à preferência por produtos diferentes entre os segmentos importantes do mercado. Isto é atribuído aos desejos dos consumidores ou usuários por uma satisfação mais precisa de seus desejos variados. (SMITH, 1956 apud TOMANARI, 2003, p. 70)

Silveira (1992) definiu segmentação de mercado como um dos aspectos estratégicos de ação de marketing, que consiste em dividir diferentes grupos, de acordo com algumas características comuns, de maneira que cada parte ou segmento possa ser selecionado como um mercado-alvo a ser atingido por um composto de marketing que melhor o satisfaça. Para Andreasen (1987), a noção do conceito de segmentação possibilita ao gestor da biblioteca visualizar o usuário como um conjunto de pessoas com necessidades diferenciadas – e não mais como uma massa uniforme de desejos e necessidades similares – que podem ser satisfeitos por meio de estratégias específicas de marketing.

Figueiredo (1986) destaca que são exemplos de grupos a segmentar em sistema de informação: grupos de usuários reais, potenciais, os com maior facilidade de acesso, aqueles pouco servidos, pessoal da instituição, estudantes, grupos por benefícios recebidos, por semelhanças de comportamento social, características de trabalho, demográfica. Enfim, tudo que possa interferir na escolha de um serviço de informação.

Ranganathan (2009, p. 45) considera erro crasso “usar um cumprimento estereotipado para todos os visitantes. Deve-se buscar uma resposta para a pergunta ‘em que grupo este leitor se enquadra’ e atendê-lo de acordo com esta análise”. Tratando-se de instituição sem fins lucrativos, uma das primeiras etapas do marketing é definir o público, buscando por singularidades, a fim de corrigir necessidades insatisfeitas e determinar a quem oferecer produtos e serviços, acrescentando um algo mais. (DRUCKER, 1997) Desse modo, independente do ambiente em que se situam, inúmeras organizações segmentam seus clientes por admitirem não conseguir atender a todos satisfatoriamente, por causa da diversidade de expectativas e comportamentos.

Não diferente deve ocorrer por parte das bibliotecas públicas, as quais também precisam identificar e selecionar os usuários, pois ao tentar ser tudo para todos, ela deixa de atuar de forma eficaz na comunidade. (FBN, 2000) A fonte citada aconselha analisar o ambiente para posicionar serviços, enfatizando os atributos mais significativos em relação a outras instituições similares, a fim de obter vantagem competitiva e superar a concorrência.

Contrapondo, Halperin (2004), como já se assinalou, pontua que a segmentação do mercado é inadequada para serviços de informação como bibliotecas públicas, justamente porque sua missão visa a oferecer serviços iguais para todos os usuários. Conforme seu entendimento, essa unidade pode até perceber a necessidade de certo serviço específico para um determinado grupo de usuários, mas ignora o fato por força do escopo da sua própria missão – excessivamente abrangente ou assim interpretada – situação que resulta em frequente acusação de dados coletados sobre os usuários com baixo propósito prático ou

operacional. Neste sentido, a biblioteca não atende bem nem a todos e nem a grupo específico, e a interpretação de Halperin acaba por ferir a Quinta Lei da Biblioteconomia de Ranganathan, a qual estabelece que “a biblioteca é um organismo em crescimento”, portanto, precisa se adaptar às novas condições sociais cambiantes, com dinamismo e atenção às práticas e aos instrumentos disponíveis para executar bem o seu papel.

Suaiden (2000, p. 57-58) salienta que: “Na batalha que trava para responder às inquietações da sociedade sobre o seu papel, a biblioteca pública perde cada vez mais prestígio e poder, deixando de ser o grande centro disseminador da informação, por tentar ser tudo para todos”. Segundo Halperin (2004), é comum essa ocorrência no âmbito das instituições públicas, permeadas por leis e decisões administrativas estreitamente definidas por forças externas.

Nesse aspecto, entende-se a forma equivocada como alguns interpretam normas, igual ocorrendo em relação ao Manifesto da Unesco de 1994 que, ao propugnar que os serviços da biblioteca pública devem ser oferecidos com base na igualdade de acesso para todos e sem distinção de qualquer natureza, pode exercer certa influência e distorção quanto à segmentação de usuários em biblioteca pública. Em consonância com o exposto, a FBN (2000, p. 27) ressalta:

Tal paradoxo decorre, muitas vezes, de interpretações equivocadas de documentos internacionais como, por exemplo, o “Manifesto da UNESCO” e outros documentos que divulgam conceitos e princípios referentes à biblioteca pública na sociedade atual. É, pois, essencial, ao interpretar esses documentos, lembrar que eles visam estabelecer conceitos, princípios e valores de consenso internacional para a valorização da biblioteca pública. Foram elaborados com o objetivo de nortear políticas nacionais e divulgar conceitos e princípios gerais vigentes universalmente, num determinado momento histórico da sociedade.

Os tempos mudam e a biblioteca pública precisa se adaptar a essas mutações, tendo em vista que métodos eficazes, em certa época, não o são mais em outra. Por seu turno, o Manifesto citado é genérico por constituir um conjunto de princípios, válidos para todas as instituições do mundo inteiro, com a preocupação de caracterizar claramente a postura da biblioteca pública ante sua comunidade. No entanto, a prática determina que cada instituição estabeleça sua própria missão de forma documentada e baseada no escopo dos princípios pregados pelo Manifesto, mas orientada para as expectativas da comunidade a qual serve. Caberá à biblioteca pública examinar sua missão e objetivos, adotar processos de marketing por ser um método testado e que pode ser utilizado para entender o ambiente. (FIGUEIREDO,

1994) “A propósito deve-se reconhecer que é utópico esperar que um sistema de informação satisfaça a todas as necessidades de todos os usuários.” (LANCASTER, 2004, p. 6)

Prestar atendimento igualitário a todos é a essência da finalidade de toda biblioteca pública, mas quem tem de definir e adequar a missão de cada biblioteca é a necessidade específica da comunidade onde ela opera e o interesse do órgão mantenedor. Por exemplo, a matriz de todas as bibliotecas universitárias são a pesquisa, ensino e extensão, entretanto, a área de atuação pode variar de uma para outra – é possível que uma atenda a graduação e a pós-graduação, enquanto outra somente trabalhe com extensão; além do mais, cada uma pode oferecer cursos diferentes. Contudo, a essência é sempre a mesma: ensino, pesquisa e extensão. O que as diferencia é a definição de mercado que cada qual objetiva satisfazer.

Atender a todos com eficiência é obrigação indeclinável de qualquer instituição. Contudo, Kotler e Keller (2006) consideram que os usuários reais são os maiores responsáveis pelo funcionamento da biblioteca, logo, merecem ser tratados como indivíduos e não meros números estatísticos. Para esses dois autores, é prudente agradecer a quem sempre nos prestigia e reforçar laços com os que têm uma recepção positiva, mas estão indecisos quanto aos nossos serviços; porém, não devemos nos ocupar com atitudes hostis de determinados usuários, pois a biblioteca sairia ganhando se eles buscassem uma unidade concorrente.

“Na busca de um caminho que possibilite a biblioteca pública ser uma entidade expressiva na sociedade da informação, a segmentação de mercado representa a grande alternativa dos novos tempos.” (SUAIDEN, 2000, p. 59) Ela racionaliza esforços e recursos, além de contribuir para planejar serviços específicos para a comunidade em que atua.

Guiado por este argumento e com o apoio do CNPq, o referido autor desenvolveu um projeto de pesquisa em que realizou um estudo de segmentação de mercado em um bairro carente no Distrito Federal. Para tanto, utilizou como critério o fator social e multiplicativo, o segmento estrategicamente escolhido foi o das mães dos alunos do segundo ano do ensino fundamental, pois elas têm poder para motivar e influenciar o marido e os filhos, assim indiretamente alcançar-se-ia a estes também. O diagnóstico revelou como temas de interesses, dentre outros: bolsa-escola, aposentadoria, documentos, doenças sexualmente transmissíveis e oportunidade de emprego. Os dados foram coletados e disponibilizados conforme a capacidade intelectual do segmento escolhido. O indicador mais relevante da avaliação final foi a melhoria da qualidade de vida. (SUAIDEN, 2000) O impacto da segmentação foi enriquecedor, admitindo que, antes do projeto, as mães não tinham nenhuma noção de cidadania e, após a pesquisa, elas puderam ter consciência dos seus direitos e deveres na



sociedade. Assim, a biblioteca, de posse dessas informações, poderá desenvolver serviços que vão satisfazer carências e desejos revelados no resultado do estudo.

Outro episódio que serve para legitimar a segmentação aplicada em biblioteca pública atribui-se à biblioteca da cidade de Lakewood, no Estado de Ohio, a qual obteve aumento significativo na frequência do público jovem, ao utilizar a técnica de segmentação geodemográfica. O estudo feito nesta comunidade revelou que pessoas com estilos de vida similares, tendem a morar próximas umas das outras. (LIFER, 2001) Através dessa iniciativa, descobriu-se o gosto dos moradores, programação e conteúdo que os atrairiam à biblioteca. Para So (2007), casos como os apresentados, por si só comprovam que a segmentação, inclusive em biblioteca pública, contribui para racionalizar esforços e recursos financeiros, projetando produtos específicos para grupos segmentados. Ademais, a autora enfatiza que não se deve dividir para excluir, mas segmentar para incluir com eficiência.

### 3.5.1 Seleção de Mercados-Alvo

Kotler e Keller (2006) lembram que as pessoas não são mais consideradas idosas aos 50 anos. Instituições atuantes se apropriam dessa mudança para gerar a imagem de uma sociedade perene, onde as pessoas não mais se definem por sua idade, mas pelas atividades em que estão envolvidas. Logo, universitários podem ser pessoas de 20, 40 ou 60 anos, tendo em vista que a busca por capacitação atravessa a fronteira cronológica e é sempre atual.

Como nem todos os usuários compartilham das mesmas preferências, o bibliotecário deve apropriar-se das variáveis de segmentação que sejam relevantes para determinar cada segmento, em determinada unidade. Os cruzamentos desses indicadores fornecerão subsídios para conhecer o público real e potencial. (SO, 2007) Assim, experimentam-se diversas variáveis para descobrir aquelas que se mostram mais propícias como estratégias de segmentação, sendo condição primordial para a eficácia dessa análise, identificar segmentos acessíveis, mensuráveis, substanciais e exploráveis. Deste ângulo, Tomanari (2003) entende segmentação como uma técnica de marketing que pode ajudar bibliotecários a diagnosticar necessidades do público-alvo, a auxiliar na comunicação e a desenvolver produtos e serviços. Para tanto, “separam mercados grandes e heterogêneos em segmentos pequenos e mais homogêneos, de modo que possam ser atingidos mais eficiente e eficazmente, com produtos e serviços que se adaptam às suas necessidades singulares”. (KOTLER; LEE, 2008, p. 41)

### 3.5.2 Variáveis de Segmentação como Base Auxiliar para Caracterizar Usuário

Kotler (2005) informa que métodos de segmentação experimentaram diversos estágios, sendo a segmentação demográfica o primeiro método a ser instituído, pois acreditava que diferentes grupos de pessoas teriam padrões distintos de consumo, conforme a idade, gênero, profissão, renda e educação. Por conseguinte, passou-se a adotar a segmentação geodemográfica com a adesão de variáveis a respeito de onde o cliente mora, tipo de casa e tamanho da família, além de segmentações como a comportamental, benefício e psicográfica.

A variável renda, advinda da segmentação demográfica, ilustra que nem sempre dá para se prever o melhor cliente. Poucos imaginariam que os operários seriam os primeiros a comprar televisão em cores, mas o fato de ser mais barato adquiri-la do que ir ao cinema interferiu na decisão. (KOTLER; KELLER, 2006) Para os autores, as razões pelas quais a segmentação demográfica é, por vezes, o meio mais popular de distinguir grupos de clientes, credita-se a questão dos desejos e preferências por marcas e serviços estarem constantemente associadas a variáveis demográficas e por serem de mais fácil mensuração.

A segmentação comportamental passou a ser mais recomendada pelos pesquisadores da Ciência da Informação, após perceberem que as amostras dentro do segmento demográfico não apresentavam satisfatoriamente o mesmo padrão de uso. Para Kotler e Lee (2008), a abordagem comportamental mapeia o perfil das pessoas, observando seus conhecimentos, uso, motivação e atitude em relação a um serviço, podendo ser alocadas em grupos com base em serviços adquiridos anteriores ou outra atitude correlata. Por exemplo, uma campanha para aumentar a consulta e o empréstimo pode ter como alvo pessoas que estão se preparando para prestar vestibular no final do ano. Nesse caso, o bibliotecário encaminha-lhes, via *e-mail*, uma relação completa de livros e vídeos solicitados pelos principais vestibulares e assim colabora também para o ingresso desses na universidade. Segundo Kotler e Keller (2006), muitos profissionais de marketing consideram as variáveis comportamentais por ocasiões, benefícios, *status* do usuário, índice de utilização, estágio de prontidão, *status* de fidelidade e atitudes em relação ao produto como ideais para iniciar a definir segmentos de mercado.

No âmbito das bibliotecas, é vital a adoção por benefícios e por critérios psicográficos. (ANDERASEN, 1987) Segmentar por benefícios visa a agrupar clientes em sintonia com o principal ganho que buscam no produto, como qualidade, serviço, economia, gratuidade rapidez e conforto. Já a segmentação psicográfica classifica as pessoas com perfis característicos ao estilo de vida, personalidade e valores. Silveira (1992) analisa que esse tipo de abordagem tem-se revelado fonte fértil de apelos promocionais, por formular perfis de

segmentos que combinam medidas socioeconômicas tradicionais com atitudes, interesses e opiniões, comumente conhecidas por AIO. Tomanari (2003) após vasto estudo a respeito da segmentação psicográfica, conclui que ela é a mais complexa, dada a sua subjetividade e inconstância no que tange aos valores, atitudes e outros comportamentos identificados nas pessoas. Porém, talvez seja a mais significativa, por conta do potencial de descrever o perfil do usuário, permitindo um planejamento de marketing muito mais real e, portanto, mais focado. Somente após essas duas formas básicas de segmentos-alvo, o gestor estará apto a visualizar e julgar seus padrões de uso e de demografia para pesquisas mais aprofundadas, principalmente para as estratégias de comunicação e distribuição. (ANDREASEN, 1987)

Para So (2007), as segmentações geográficas e demográficas são a base do estudo para a caracterização inicial do usuário, podendo auxiliar em estratégias desde atração de novos usuários até tornar os dados mais qualitativos. A autora reitera que esse manancial de dados, bem geridos, aflora como insumo para a realização de qualquer tipo de ação na biblioteca, inclusive parcerias com aqueles que agregariam informações relevantes ao banco de dados da biblioteca, as quais quando cruzadas incrementariam as ações da biblioteca.

É percebido que a segmentação envolve busca constante por novas maneiras de agrupar o mercado na tentativa de fidelizá-lo e gerar oportunidades para a biblioteca. Nesse contexto, serviços têm de ser trabalhados considerando a ótica dos usuários: como suas necessidades são distintas, executam-se serviços diferenciados. Assim, “novas bases ou variáveis de segmentação devem ser utilizadas e agregadas à medida que proporcionam solução a problemas específicos nas bibliotecas.” (SILVEIRA, 1992, p. 64)

Lembrando que o tipo de variável de segmentação a ser adota, vai depender dos objetivos da instituição e do estágio em que estão sendo aplicadas, sendo possível se sobrepor, alternar-se ou se entrelaçar. Desse modo, a biblioteca tem condição de ser segmentada sob inúmeros aspectos, bastando introduzir variáveis diferentes ou as que representam melhores oportunidades de mercado. Matthews (1987) exemplifica que a biblioteca pública, ao julgar pessoas da terceira idade como um grupo-alvo significativo, poderá tê-los selecionados por uma ou mais das seguintes razões:

- a) uma comunidade de aposentados está sendo planejada em um local próximo à biblioteca (segmentação demográfica);
- b) os dados do último censo apontam que a faixa etária média da população, dentro de um raio de uma milha da biblioteca, é de 55 anos (segmentação geodemográfica);
- c) um estudo sobre o estilo de vida da comunidade revela que os idosos têm renda acima da média, frequentemente visitam museus e comparecem a conferências (segmentação psicográfica);

- d) um recente levantamento interno mostra aumento de 10%, em 6 meses, no número de pessoas acima de 60 anos que utilizam a biblioteca, indicando um grupo de usuários crescente e cada vez mais fiel (segmentação behavioristas). (MATTHEWS, 1987, p. 95-96)

De posse de dados como os supracitados, o gestor da biblioteca terá condições de decidir quantos e quais os tipos de usuários deseja focar. Para So (2007), dados assim possibilitam realizar pesquisa qualitativa, identificar, conhecer e classificar os grupos. O passo inicial seria identificar o quantitativo de usuários que se almeja atingir potencialmente. A biblioteca poderá ignorar as diferenças entre os segmentos selecionados e aplicar o marketing de massa, também poderá criar serviços específicos para cada usuário (marketing diferenciado) ou apenas buscar alguns segmentos de usuário (marketing concentrado).

### 3.5.3 Níveis de Segmentação de Mercado

Embora haja certo parentesco entre ambas as expressões, por resultarem de oportunidades de mercado, Kotler e Keller (2006) advertem para não confundir segmento de mercado com nicho. “Nicho é um grupo definido mais estritamente que procura por um mix de benefícios distintos. Em geral, para identificar nichos os profissionais de marketing subdividem um segmento em subsegmentos.” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 238) Uma biblioteca, por exemplo, pode dizer que focará sua ação nos jovens; o problema é que eles diferem em suas preferências sobre os serviços da biblioteca. Alguns preferem periódicos, outros livros; há aqueles que usam apenas o espaço, outros buscam a comodidade, ou outro benefício qualquer. Usuários jovens são na verdade um setor, não um segmento; e a tarefa do bibliotecário é identificá-los e decidir em quais e quantos deseja se concentrar.

Apesar do relato, Mattar e Auad (1997), estudando o significado de nicho, identificaram que ele não está ainda sedimentado em uma conceituação única, encontrando-se em franco processo de amadurecimento. Os autores propõem o seguinte conceito:

Nicho de mercado é um segmento ou uma área específica de mercado onde há uma oportunidade que passou a ser explorada de forma dominante e muito lucrativa por uma empresa, em função de dispor de vantagens competitivas originadas de uma estratégia de marketing, que faz uso de suas potencialidades e cujas bases estão voltadas à especialização e a um contínuo enfoque na diferenciação, de modo que o posicionamento de seu produto detenha uma imagem singular, criando um relacionamento forte com seus clientes, difícil de ser quebrado pela concorrência. (MATTAR; AUAD, 1997, p. 12)

Dessa maneira, as características de nicho de mercado foram integradas ao conceito proposto. Como a biblioteca pública precisa integrar-se com a comunidade para entender suas

carências informacionais e conscientizá-la socialmente, Tarapanoff e Suaiden (1995) recomendam aos bibliotecários adotarem nichos de mercado para diferenciar produtos e serviços conforme as necessidades dos vários segmentos comunitários. Rozados e Piffer (2009) destacam que os nichos têm aumentado; logo, oferecer produtos específicos para cada um deles, mais do que um diferencial, passa a ser uma exigência para a permanência da organização. Com base em Matta e Auad (1997), de modo ilustrativo, entende-se nicho em biblioteca como um posicionamento adotado para atender preferencialmente a um público restrito, a exemplo de leitores de gibis. Após estudo criterioso, identificou-se que nicho é um aspecto que se encontra em franco crescimento, portanto, ainda a ser explorado, passível de inovações e sensível a novas oportunidades. Logo é um método que parece atender melhor aos anseios de uma biblioteca especializada e não aos objetivos de uma biblioteca pública, que se propõe atender a um público de gostos e necessidades diversificadas.

Há situações em que a segmentação é dispensável, por serem públicas as preferências ou necessidades, como é o caso de pequenos centros de informação e das indústrias fabricantes de drogas para doenças de difícil cura. Excluindo situações similares, é consensual entre autores, como Silveira (1992), Drucker (1997), Suaiden (2000), Lancaster (2004) e So (2007), a adesão a estratégias de segmentação de mercado em qualquer tipo de instituição.

Para Amaral (1993, p. 105), marketing de massa é uma estratégia em que “a biblioteca não faz a segmentação de mercado e age como se sua oferta possuísse um grande e idêntico atrativo para todos”. Matthews (1987), em sua pesquisa, explica que, por tradição, bibliotecas praticam o marketing de massa, ou seja, buscam atrair todo o mercado com apenas uma oferta-padrão, procurando atrair o máximo de usuários, tratando-os igualmente. Com isso, ela percebeu que a biblioteca não vem servindo nem a seu mercado potencial, nem ao real, resultando em redução de nível de satisfação, frente a sua incapacidade de atender as necessidades individuais e variadas do público-alvo. Essa estratégia despreza uma série de influências que agem sobre o usuário e fazem mudar o seu comportamento, conforme fatores culturais, comportamentais, psicológicos ou outros. Sendo assim, as pessoas precisam ser agrupadas segundo uma ou mais características para que possam ser bem atendidas.

Ford sintetizou essa estratégia de não segmentação ou marketing de massa quando lançou o Modelo Ford-T. Kotler e Lee (2008) relataram que enquanto Ford ditava ser o preto a melhor cor de automóvel para seus clientes, a GM ia acumulando êxito ao apostar em modelos e cores variadas para atender a diferentes segmentos. Já os Correios, em seu primeiro século, não ofertavam entrega direta de correspondência nos estabelecimentos: os clientes tinham que buscá-la nas agências, até que perceberam que, contratando carteiros para fazer

entregas em domicílio e de forma gratuita, as pessoas ficariam mais satisfeitas e passaria a usar com maior frequência seus serviços, logo, a receita aumentaria. Nota-se que essas empresas somente alcançaram o sucesso após abandonar a prática do marketing de massa.

Ante o exposto, a biblioteca pública também precisa manter um relacionamento estreito com o público, para justificar sua existência como equipamento cultural e social atuante. Drucker (1997), do alto da sua experiência, alerta para nunca tentar atingir segmentos diferentes com a mesma mensagem – as pessoas podem participar de um mesmo programa, mas vão por razões distintas. Sendo assim, organizam-se serviços para cada grupo, o que não significa necessariamente trabalhar arduamente, mas de forma sistematizada e inovadora.

Em oposição ao marketing de massa, está o marketing diferenciado, por meio do qual a instituição opta por atingir vários segmentos de mercado, empregando serviços e programas diferenciados e específicos para satisfazer a cada um desses segmentos. Assim, “as ofertas da biblioteca são adequadas a cada segmento, dos quais ela espera lealdade, obtendo maior impacto dos segmentos atingidos, visando conseguir uma sólida posição com o reconhecimento favorável ao seu tempo”. (AMARAL, 1993, p. 105)

Esse tipo de estratégia se apresenta como uma boa alternativa para bibliotecas que dispõe de poucos recursos humanos, financeiros, estruturais e outros, justamente porque canaliza atenção e esforços em dois ou mais grupos específicos, com serviços e programas informacionais compatíveis com suas expectativas. (SILVEIRA, 1992) A seguir, apresenta-se o Quadro 6 onde estão expostas algumas diferenças entre marketing de massa e marketing de segmento, baseado nos trabalhos aqui analisados.

**Quadro 6** – Marketing de Massa versus Marketing de Segmentos

<b>Marketing de Massa</b>	<b>Marketing Segmentado</b>
Distribuição em massa	Distribuição individualizada
Anonimato do consumidor	Perfil do consumidor
Serviço padrão (genérico)	Serviço customizado
Mensagem em massa	Mensagem individualizada
Todos os usuários	Usuários reais
Atendimento	Relacionamento

**Fonte:** Elaborado pela autora.

O marketing concentrado, relata Matthews (1987), canaliza esforços em apenas um grupo bem definido, de modo que cada usuário possa ser considerado um segmento do mercado, separado sob a afirmação de que os interesses, atitudes e padrões de comportamento divergem de um indivíduo para outro. A autora alude a aplicação do marketing concentrado à

célebre injunção de fornecer o livro certo para a pessoa certa no momento certo, frisando que esse tipo de segmento é mais comum em bibliotecas especializadas.

Marketing customizado é o último nível da segmentação, uma vez que as pessoas estão cada vez mais autônomas para determinar o quê, como e onde comprar, graças à Internet, que oferece um sistema interativo *on-line* que permite aos clientes desenhar seus próprios produtos e serviços, escolhendo a partir de um *menu* de atributos. (KOTLER; KELLER, 2006) Para tanto, eles consultam amigos, fornecedores, usuários e críticos de produtos, navegam pela *web*, procuram informações e avaliações sobre os produtos ou serviços oferecidos e até dizem como querem o produto.

Embora existam estudos na literatura de Biblioteconomia e da Ciência da Informação tentando distinguir entre os diversos segmentos de mercado, as variáveis comumente empregadas referem-se às que medem o uso das bibliotecas e aos padrões demográficos, as quais por vezes rejeitam consideráveis e recentes avanços realizados sobre a segmentação de mercado. (ANDREASEN, 1987) Instituições têm obtido excelência, utilizando técnicas de relacionamento, como *Brainstorming*, cujo foco é descobrir e atender às necessidades individuais dos clientes reais. Kotler e Keller (2006, p. 165) informam que “Essa habilidade requer a construção de banco de dados de cliente e a extração de dados, ou *data mining*, para detectar tendências, segmentos e necessidades individuais”. Assim, a informação interpretada dos dados levantados via relatórios de uso dos serviços da biblioteca são imprescindíveis para alimentar os bancos de dados gerenciais e, assim, poder segmentar os usuários de informação.

So (2007) defende que segmentação nunca foi e nem será estratégia de discriminação e exclusão; trata-se de um processo que visa a assegurar a efetividade das ações para o público-alvo, otimizando os recursos disponíveis. Em outras palavras, segmentar permite intensificar a melhoria dos serviços, a fim de fidelizar o usuário. Assim, a biblioteca pode despertar o interesse e o entusiasmo do público, lembrando-o das suas preferências, cortejando-o com textos, eventos, entre outras medidas. Em média, o cliente satisfeito conta para três pessoas sua experiência com o produto, enquanto o insatisfeito compartilha com 11 pessoas; logo, o número dessas pessoas expostas à comunicação negativa do produto crescerá exponencialmente, caso cada uma delas conte para outras tantas. (KOTLER; KELLER, 2006)

Independentemente do tipo de segmentação utilizada, importante é reconhecer as diferenças entre os usuários e criar produtos e serviços específicos para cada grupo escolhido. A segmentação contribui para que o gestor da biblioteca defina cada segmento de usuário e o agrupe pelo tipo de necessidade que ele tem de informação e lazer; serve também para ordenar e prestar serviços de forma mais útil, gerenciar melhor os recursos da instituição,

melhorar a qualidade dos serviços prestados, projetando-os e ajustando-os às prioridades do usuário, além de outros benefícios correlatos, haja vista a segmentação ter uma sinergia capaz de satisfazer quantos segmentos forem relevantes para qualquer unidade de informação, inclusive a biblioteca pública.

De posse dessas informações, o foco da biblioteca envolverá a definição e análise dos concorrentes, bem como o posicionamento a ser ocupado, ficando a critério do gestor a decisão se assumirá espaço semelhante ao do concorrente ou outro que melhor satisfaça o seu público. Em seguida, constrói um composto de marketing ajustado às necessidades dos segmentos de usuários que escolheu para atender.

Para Suaiden (2000), ao passo que a biblioteca pública se ajusta aos anseios da comunidade, ela passa a ser uma porta de acesso para a participação efetiva na sociedade da informação. Tal situação é imprescindível para o desenvolvimento do país, ao oportunizar acesso à informação para pessoas que vivem à margem da sociedade e que, por isto, muitas vezes não tem consciência da dimensão dos seus direitos e deveres. Logo, em meio à diversidade de usuários que, por princípio, a biblioteca pública deve atender, a segmentação de mercado apresenta-se como essencial para identificar grupos que necessitam de serviços especiais na comunidade em que ela atua. (FBN, 2000), ressaltando que tais serviços devem ser pensados de acordo com o conhecimento que o bibliotecário tem dos usuários, pois é esse conhecer que definirá os serviços que serão disponibilizados.

Acredita Shera (1977, p. 11) que “O armazenamento e recuperação da informação, ou fatos, por mais bem feitos e por mais precisos que sejam os mecanismos para que sejam levados a efeito, não tem nenhum valor, se não são utilizados para o bem da humanidade [...]”. Diante do exposto, nota-se que a concretização destes anseios, de certa forma, está atrelada ao comprometimento dos bibliotecários em interagir com os membros da comunidade, a fim de que estes participem das decisões dos serviços prestados e tenham suas expectativas individuais atendidas. Dessa maneira, damos a nossa contribuição para promover a transformação que permite dar um salto qualitativo para que os menos providos de informação possam alcançar um nível mais elevado. Com isto, os bibliotecários estarão abraçando e cumprindo sua missão cidadã e humanitária de servir aos usuários, “cooperando com eles para ajudá-los a se ajudarem”, como já dizia Ranganathan, mesmo em meio a inúmeras situações adversas. O caminho seguinte consiste em promover ao máximo as ideias e serviços da biblioteca pública por toda a região comunitária.



### 3.6 OS 4PS DO COMPOSTO DE MARKETING APLICADO À BIBLIOTECA

O composto de marketing, também conhecido como marketing mix, compreende um grupo de variáveis de marketing, combinado pela organização para alcançar os objetivos estabelecidos para o mercado-alvo. (KOTLER, 1998) Há várias propostas de classificação dos elementos para inteirar o composto de marketing, mas a mais popular se chama 4 Ps: Produto, Preço, Praça e Promoção, aprimorada e resumida pelo professor Jerome Mc Carthy da Universidade de Michigan, em 1960.

O resultado da pesquisa de Amaral (2000) revelou que no âmbito da Ciência da Informação, Bellardo e Waldhart em 1977, por meio do artigo publicado pela Libri e intitulado *Marketing products and services*, foram os primeiros a discutir os elementos do composto de marketing, no entanto não usaram os termos praça e promoção, optando por distribuição e comunicação. A autora relata que os pioneiros a apresentarem propostas acrescentando os Ps, na íntegra, foram Darlene Weingand, Fruitholf e Leisner, em 1986.

Embora a teoria dos 4Ps seja um referencial para o planejamento de marketing, ela recebeu críticas por parte de alguns pesquisadores que a acusava de estar mais inclinada para os produtos e objetivos do fornecedor, do que para os anseios dos clientes, por essa razão propôs-se a sua substituição pelo uso dos 4Cs: Cliente, Custos, Conveniência e Comunicação. (AMARAL, 2000) Levando em conta que o comprador possui uma perspectiva diferente do fornecedor, Kotler e Keller (2006) informam que Robert Lauterborn foi o precursor dos 4Cs, ele quem sugeriu que os 4Ps do vendedor correspondessem aos 4Cs dos clientes, explicando que cada C será projetado para oferecer benefícios aos clientes, conforme quadro 7:

**Quadro 7 – 4Ps x 4Cs**

4Ps		4Cs	
Produto	–	Cliente	(solução para o cliente)
Preço	–	Custo	(para o cliente)
Praça (local)	–	Conveniência	para o cliente
Promoção	–	Comunicação	

**Fonte:** Adaptado de Kotler e Keller (2006)

Sem entrar no mérito desta questão, adotamos a classificação dos 4 Ps por ser consolidada e aconselhada dentre autores como, Lima (1994), Kotler (1978; 1998) e Amaral (2000) e por também propiciar conciliar e satisfazer os interesses da organização e do cliente, bastando fazer as devidas adequações. Na realidade, para Kotler (1978) cada um dos “P” é

uma coletânea de instrumentos suficientemente complexos, a ponto de garantir uma vida inteira de especialização. Deste ponto de vista, todas as variáveis contidas nos 4 Ps são relevantes, apesar do fator promoção, aparentemente, ser o mais aplicado em biblioteca. Assim, examinaremos cada um deles, a começar pelo produto.

### 3.6 1 Produto

O produto inclui característica, qualidade, *design* marca e embalagem. É o primeiro e mais importante dos Pês, tendo em vista ser a base de sustentação para os outros elementos do composto de marketing. (KOTLER, 1978, 1998)

Conforme Kotler e Armstrong (2003), alguns afirmam que o gerenciamento de produto surgiu em 1929, na Procter & Gamble, após a hesitante contratação de um jovem executivo, designado para dedicar-se exclusivamente a uma marca de sabão, cujos resultados não vinham satisfazendo. A função de gerente de produto funcionou tão bem que a partir daí outras empresas copiaram e passaram a criar estratégias competitivas para o produto.

Definições feitas por Kotler e Armstrong (2003) mostram que o conceito de produto não se limita a objetos físicos. Admitindo que possa ser oferecido para satisfazer desejos ou necessidades, o produto pode ser tangível ou intangível. No setor público, o termo produto não é familiar para muitos que o associam a mercadorias tangíveis, mas a teoria de marketing o interpreta de modo amplo, referindo-se a tudo que possa ser oferecido a um mercado, por uma organização ou indivíduo, para suprir uma vontade ou necessidade. (KOTLER; LEE 2008) A essa colocação, podemos incluir, naturalmente, os bens intangíveis. Desse contexto, Silveira (1992, p. 67) defende que o serviço é uma categoria do produto e “a informação pode ser visualizada como um produto no sentido próprio de marketing visto ter valor de troca e ser um benefício como recurso valioso e útil para ampliar o nível de conhecimento dos consumidores, servindo para resolver problemas e satisfazer necessidades”.

Dentre as características de serviço, Grönroos (2003, p. 68) explica que “Grande parte da literatura de serviço afirma que a intangibilidade é a característica mais importante de um serviço”. Isso tem relação com o fato de o serviço não poder ser visto, sentido, ouvido etc, antes de ser adquirido ou consumido. No entanto, nem sempre, tal característica diferencia claramente produto de serviço.

Las Casas (2002) discorda da declaração de que serviços não têm embalagem, ficando impedidos de serem expostos ou demonstrados. A contestação é pertinente se compararmos com a possibilidade de observarmos o bibliotecário expondo trabalhos em

vitruínas para demonstração, bem como podemos perceber a existência da embalagem, embora fuja ao convencional, mas fica nítido ao enxergamos a aparência dos funcionários da biblioteca e a eficiência e desempenho de fatores que embalam os serviços. Isso ilustra que tais serviços podem ser embalados como qualquer outro produto – o que vai depender são as reais necessidades de embalagem e a criatividade de cada um. So (2007) enfatiza dizendo que o atendimento às consultas torna-se tangível quando um *e-mail* é respondido com atraso ou a informação reportada está defasada e sem valor. Logo, o exposto deixa perceptível que o serviço (intangível) não apresentou boa qualidade na entrega, levando à insatisfação.

A relevância de se ter um conceito amplo de produto pode ser atribuído ao ponto de vista estreito de muitos gestores quando dão maior atenção ao produto em si, sem levar em conta que, de fato, são os benefícios do produto que as pessoas buscam. O transporte ferroviário faliu nos Estados Unidos porque a administração acreditou que o seu negócio era estrada de ferro, não notando que o seu negócio era transporte e que o público tinha outras opções, deixando inclusive de inovar para acompanhar as novas tendências. (LEVITT, 2007) É o caso de muitos bibliotecários, os quais, segundo Amaral (1998), fixam tanto no acervo ao ponto de desconhecem o negócio que integra. É provável terem problema de se posicionar no mercado ou executar um bom trabalho. Por essa lógica, So (2007, p. 138-139) infere que

[...] o mercado da biblioteca é a informação, e não o livro (acervo no sentido geral), pois este último é o negócio do mercado editorial. Sendo assim, o serviço é que deve possuir tangibilidade e procurar satisfazer o maior número de necessidades, e não o livro (sinônimo, aqui, de qualquer tipo de documento do acervo) [...] Uma outra consideração importante é que, embora historicamente a biblioteca tenha denominado todas as suas atividades como serviços já possui como conotação pejorativa a execução de obrigações. Segundo, porque, enquanto a biblioteca entender as suas atividades como tal, nunca poderá identificar-se como negócio e os seus usuários como clientes, apaziguando o seu papel como empreendedora. Defende-se aqui a adoção da denominação produtos para as atividades de uma biblioteca, já que, para chegar-se a eles, um longo caminho foi percorrido para as atividades de uma biblioteca, desde os *Inputs* e *Throughputs* até a entrega deles como *Outputs*, portanto passaram por um processo de transformação que agregou valor a eles e seria diminuto denominá-los como obrigações.

Desde a década de 1960, busca-se uma definição decisiva para serviços, mas não se chegou a nenhum consenso. Parece haver conscientização de que continuar a debater a definição para serviço é praticamente impossível e desnecessária. (GRÖNROOS, 2003) A discussão voltou-se para o entendimento de como gerenciar e comercializar serviços.

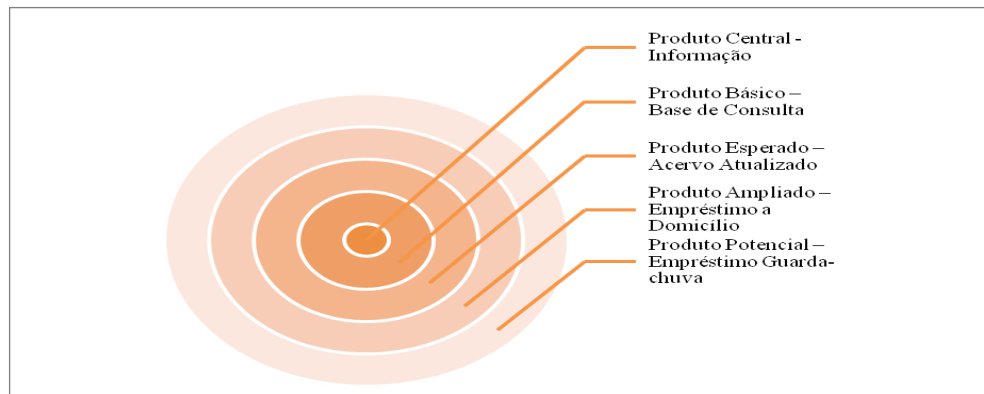
Quanto a nossa posição para efeito desta pesquisa, optamos por não diferenciar serviço de produto em biblioteca e quando mencionados, estaremos nos referindo à forma

abrangente de ambos, por envolver qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para a devida atenção, aquisição ou consumo, sejam objetos físicos, serviços, pessoas, programas, lugares, eventos, ideias, informação e a organização em si. Pois, se dispendermos energia discutindo questões do tipo se esta ou aquela denominação é mais adequada, perderemos o fôlego e a chance de tratarmos da natureza mais crítica os problemas. Ademais, não é a denominação que promoverá a diferença, mas sim o ponto de vista no ato em que a situação acontece, acompanhada das boas ações, até porque um depende do outro para que haja a transformação: um é veículo condutor do outro e vice versa.

### 3.6.1.1 Níveis de Produto

A teoria de marketing identifica alguns níveis de produto, um modelo que perpassa suas características de estilo e *design* e inclui os benefícios que se espera dele. Assim, ao planejar sua oferta ao mercado, Kotler e Keller (2006) pontuam que o gerente precisa pensar o produto em cinco níveis hierarquizados, onde cada um agregue mais valor para o cliente e a junção dos cinco constitui a hierarquia de valor para o cliente. A seguir, os níveis foram transcritos e ilustrado na Figura 3, exemplificados em forma de produto de informação.

**Figura 3** – Os cinco níveis do produto de informação



**Fonte:** Adaptado de Kotler e Keller (2006)

**Produto Central** é o nível mais fundamental do produto. Apresenta o benefício-núcleo que o cliente de fato deseja. Por exemplo, quando o usuário vai em busca apenas da informação numa biblioteca, a qual é meramente concebida e vista como uma fornecedora desse benefício. Devemos ter em mente que o usuário procura os benefícios do produto, não o produto propriamente dito, então quando adquire um livro está buscando informação e prazer, sendo o livro apenas uma via de valor simbólico.

**Produto Básico** é o nível onde o benefício central é mais óbvio. Assim, a biblioteca inclui itens como espaço de estudo, mobiliário e base de consulta.

**Produto Esperado**, aqui se prepara um produto com uma série de atributos e condições que os clientes geralmente esperam ao adquiri-lo. Nessa perspectiva, o usuário de biblioteca espera ambiente agradável, bom atendimento, acervo atualizado e disponível, bem como qualidade dos produtos e relativo grau de tranquilidade. Diante dessas expectativas, ele se decidirá pela unidade de informação que mais lhe convier, cabendo ao gestor da biblioteca ficar atento a essas considerações que prendem a atenção do público.

**Produto Ampliado**, neste quarto nível, a instituição desenvolve um produto capaz de exceder as expectativas do cliente, ao acrescentar características e serviços que agregam valor ao produto programado, seja na forma de atender, disseminar, acatar sugestões, armazenar ou outros critérios valorizados pelo público. Aqui a biblioteca pode ampliar o produto a partir de serviços como autoatendimento para devolução de obras, empréstimos a domicílio de livros com áudio, CD de música, vídeos e DVDs, atendimento personalizado, quiosque de café expresso e restaurante *self-service*. A adoção dessa tendência parece mais evidente a partir da observação de como o usuário age para adquirir, usar, adaptar e descartar o item requerido. Kotler e Lee (2008) nos alertam que fatores desse tipo, embora possam ser descartáveis, são em muitas situações os principais itens de diferenciação da concorrência.

**Produto potencial** é o último estágio do produto. Engloba todas as ampliações e mudanças que ele deve sofrer futuramente. Nessa fase, as instituições acrescentam benefícios às suas ofertas para diferenciar-se dos concorrentes, ao mesmo tempo em que procuram encantar o público ou mesmo surpreendê-lo. Numa época em que se exige novidades, a biblioteca nos dias chuvosos pode inovar emprestando guarda-chuva; desse modo diferencia-se dos demais, agrada o público e também, de modo sutil, protege e conserva a obra para o próximo usuário de informação, sem muito esforço.

Kotler e Lee (2008, p. 66) advertem que “Escolhas entre opções em cada um desses níveis de produto são baseadas em perfis diferentes de público-alvo – características demográficas, geográficas, comportamentos atuais, barreiras e motivadores.” Segundo Kotler e Keller (2006), nos países desenvolvidos o posicionamento de marca e competição ocorre no quarto nível – produto ampliado –, enquanto em países emergentes a situação é mais recorrente na esfera do terceiro nível – produto esperado. Do ponto de vista geral, tratando-se de bibliotecas públicas brasileiras, nota-se certa oscilação entre o segundo e o terceiro níveis e quando o assunto é bibliotecas localizadas fora das capitais a situação tende a piorar. Todavia, o enfoque “é útil na conceitualização e planejamento de estratégia do produto, porque

estimula debates e orienta decisões que criam a base para a oferta”. (KOTLER; LEE, 2008, p. 64) Cabe ressaltar que existem casos em que são apresentados apenas três níveis, como o central, real e ampliado, relatados por Kotler e Lee (2008), assim como o descrito por Kotler em 1978, que traz o produto tangível, produto central e o produto expandido.

### 3.6.1.2 Ciclo de Vida do Produto

Apesar das diversas mudanças que cercam a unidade da informação, “é necessário lembrar que esses produtos têm um ciclo de vida que deverão, depois de certo período, ser reformulados, a partir de dados fornecidos pelos usuários”. (BAPTISTA; COSTA; VIANA NETA, 2009, p. 91) Ao lançar o produto, espera-se sucesso por longo tempo, mas o resultado não é bem assim, pois eles apresentam prazo de validade. O modelo teórico denominado Ciclo de Vida do Produto, esclarece quatro estágios sucessivos e distintos pelos quais os produtos podem passar. Esses estágios normalmente são conhecidos como *introdução*, *crescimento*, *maturidade* e *declínio*. Cada fase possui o próprio conjunto de características e desafios que por sua vez demandam ações estratégicas de marketing. (KOTLER; LEE, 2008)

Durante a **introdução**, o mercado ainda é desconhecido do público, derivando na lenta taxa de aceitação e participação; igualmente os custos tendem a ser altos em relação aos resultados devido à introdução do produto, programa ou serviço. Dessa perspectiva, o usuário não tem conhecimento do produto, por isso o seu consumo é mínimo, mas o caso pode ser previsto pelos gerentes junto com as pessoas chave, para dirigir recursos a fim de realizar o trabalho de divulgação sobre a nova oferta. A isto segue a fase do **crescimento** de rápida aceitação do mercado e os índices de retorno se elevam; o produto começa a ser percebido e consumido pelo usuário. É um período animador, no qual a atenção deve se voltar para assegurar que a oferta atinja as expectativas do público, incluindo contínuo empenho para construção de conscientização e fidelidade da marca da biblioteca. No período da **maturidade**, a linha de crescimento pela procura do produto começa a se estabilizar e a diminuir, considerando o alcance de sua aceitação pela maioria dos clientes reais que já está familiarizado com ele e o usufrui com certa constância. Para apoiar esse estágio, aconselha-se a utilizar estratégias de marketing do tipo oferecer produtos em outros ambientes pertinentes e aderir a campanhas publicitárias de divulgação, com o intuito de tentar incluir mudanças para aumentar o uso dos produtos e atrair novos usuários. Enfim, acontece o período de **declínio** do interesse pelo produto. Com isso, a frequência da biblioteca cai drasticamente. A questão agora é identificar e analisar os produtos fracos e obsoletos, para ver a possibilidade de

reduzi-lo ou eliminá-lo, sem prejudicar aos interessados, além de aumentar a busca por novos clientes. Consoante Kotler e Keller (2006, p. 347),

[...] toda categoria de produto tem potencial para atrair compradores que não sabem da existência do produto ou que o rejeitam por causa como preço ou da ausência de certos atributos. Uma empresa pode buscar novos usuários entre três grupos: aqueles que estão abertos a usar o produto, mas não o fazem (estratégia de penetração de mercado), aqueles que nunca usaram o produto (estratégia de novo segmento de mercado) ou aqueles que moram em outros locais (estratégia de expansão geográfica).

### 3.6.1.3 Qualidade, *Design*, Marca e Embalagem do produto de informação

A **qualidade** do produto é inerente aos aspectos subjetivos e de julgamento de valor da informação por parte dos consumidores. (SILVEIRA, 1992) Desse modo, é difícil mensurá-la, mas bom atendimento, serviços automatizados, informações atualizadas, tudo isso acompanhado por profissionais competentes, certamente são fatores que ajudam a valorizar o produto. Entretanto, pontua Kotler (2005) que até pouco tempo a alta qualidade e o bom serviço eram ponto-chaves para o sucesso competitivo, mas hoje em dia esses fatores vêm sendo encarados como mercadoria, obrigação de toda e qualquer instituição. O que mais tem importância é a rapidez com que se resolvem as questões do cliente.

O *design* está mais associado ao tipo de segmentação de cliente que se deseja atingir, podendo-se criar métodos para que o produto fique mais atraente. É o caso de solicitar de algumas editoras a confecção de uma parcela de livros com fonte maior para atender usuários da terceira idade. “Em função do tipo de cliente será definida a estratégia de decisão desse tipo de produto, dependendo ainda das características ambientais onde a empresa opera e do próprio estágio em seu ciclo de vida”. (SILVEIRA, 1992, p. 68) Para Kotler e Lee (2008), a variável *design* está mais inclinada para a funcionalidade e a facilidade de uso do produto.

Conforme Kotler e Keller (2006, p. 315): “Imagem é o modo como o público vê a empresa ou seus produtos”. Dentre os aspectos fundamentais do produto, para Jung (1977), a **imagem/marca** é o mais importante, devendo o bibliotecário saber qual imagem as pessoas têm da biblioteca, para depois da constatação, corrigir as falhas e aperfeiçoar os serviços. Ela é um patrimônio de valor, mas pode levar a instituição ao sucesso ou fracasso. Segundo Kotler (1998), a marca representa a promessa de entrega de um conjunto específico de características, benefícios e serviços. Portanto, jamais se deve prometer algo que não pode ser cumprido, pois é comum a imagem da instituição ficar prejudicada, e não a do funcionário que prestou o serviço. A marca da biblioteca pode ser exposta nos seus produtos, uma vez que

isto também divulga a instituição. “As melhores marcas sugerem algo sobre os benefícios e as qualidades dos produtos; são fáceis de pronunciar, reconhecer e lembrar; são distintas; e não possuem conotações nem significados negativos em outros países ou línguas”. (KOTLER, 1998, p. 409) A marca tem o poder de persuadir e decidir no momento da escolha; muitas empresas são mais lembradas ou confundidas pela sua marca do que pelo seu produto. Logo, deve estar espalhada por todos os lugares para que fique sempre na cabeça do público.

Entretanto, a lembrança da biblioteca pública na mente de muita gente parece estar se apagando, em decorrência da falta de clareza das suas reais funções, entre outros fatores já relatados, os quais só contribuem para fragilizar a sua imagem. É prudente conscientizar a população a respeito dos serviços de apoio à comunidade, a fim de tentar mudar essa imagem distorcida, inclusive desvincular da visão puramente educacional, pois a biblioteca também é cultura e lazer. Para tanto, “Você precisará ter paixão pela sua marca, a fim de encorajar seu uso, bem como perseverança para cuidar bem dela”. (KOTLER; LEE, 2008, p. 143)

A **embalagem** refere-se à coletânea de atividades, *design* e fabricação de um recipiente ou envoltório para um produto. (KOTLER, 1998) É uma oportunidade de inovação, pois a forma de apresentar o produto de informação interfere e influencia na decisão do usuário. Cuidados editoriais e gráficos contribuem para valorizar e dar credibilidade à informação envolta na embalagem livro. Também o ambiente onde são prestados os serviços pode ser considerado uma embalagem. Por exemplo, o *layout* e o estilo de decoração das bibliotecas podem ser concebidos de acordo com o público-alvo. Os usuários deverão estar treinados na forma de usar esses produtos, sendo importante a existência de equipamentos disponíveis, um elenco de instruções simplificadas sobre as formas de acesso, a formatação das telas de saída da informação, entre outros pontos. (SILVEIRA, 1992)

### 3.6.2 Preço

Segundo Figueiredo (1991), a variável preço parece ser a menos aplicável dos conceitos de marketing aos serviços de informação, contudo a discussão vem tomando corpo e os bibliotecários sendo convocados a discutir sobre cobrar ou não pelos serviços/produtos de informação. De todo modo, a autora ressalva que a decisão tem de ser embasada em levantamento minucioso dos objetivos da instituição e de marketing. Ademais, se trata de uma questão onde está embutida uma ideologia de encolhimento do Estado.

A política de preço em serviços de biblioteca tem se revelado uma questão polêmica e complexa, pois a decisão inclui prós e contras. Por um lado, grande parte dos estudiosos



sugere que alguns produtos de informação devem ser cobrados, por outro uma pequena parcela infere que os serviços têm de ser gratuitos. “[...] mesmo se a decisão for para não cobrar diretamente o usuário, esta já é uma decisão de preço”. (FIGUEIREDO, 1986, p. 418)

Todavia, Lima (1994) alerta quanto à falácia de pensar que os serviços não têm custos, pois alguém paga o preço, seja o consumidor e/ou a instituição mantenedora. No caso das bibliotecas públicas brasileiras, tradicionalmente as despesas orçamentário-financeiras são arcadas pelos contribuintes sob a forma de impostos.

Ao longo dos anos, as bibliotecas públicas vêm lutando com sérios constrangimentos econômicos para desempenhar bem a sua função social e prestar serviços de significativa qualidade. Silveira (1992) cita a fixação do preço como opção para recuperar os custos e até mesmo como meio de autossustentação para a biblioteca, dado os recursos serem cada vez mais escassos e os gastos para manutenção mais elevados. Porém, esta concepção é bastante controversa por implicar a privatização de serviços, cuja natureza constitui missão inalienável do Estado, segundo propugna a Unesco, 1994. A maioria dos autores da Ciência da informação que enfoca preços em serviço de informação recomenda, sempre que possível, a adoção de custos para os serviços bibliotecários. É o caso de autores como Figueiredo (1986), Wood (1987), Silveira (1992), Amaral (1998), Lancaster (2004) e Ranganathan (2009). Este último defende o estabelecimento do preço, ainda que represente uma afronta para muitos bibliotecários formados nos moldes tradicionais que, ante um problema natural, acreditam ser a informação gratuita. Ora, não podemos dizer que o serviço da biblioteca é gratuito, mesmo quando os leitores não pagam no ato de retirar um livro ou efetuar uma consulta. (JUNG, 1977) Sabe-se que esse tipo de pagamento é debitado no bolso do contribuinte. Conforme os autores, a gratuidade dos produtos e serviços de informação parece ser um dos entraves dentre as relutâncias à adoção das técnicas de marketing em biblioteca.

Para estabelecer o preço, a biblioteca se baseia nos custos da produção, tamanho da demanda, atitudes dos concorrentes e na consideração do usuário no quesito custo-benefício. De acordo com Lima (1994), o preço envolve valores de custos diretos e indiretos, os quais ultrapassam os gastos com salário do pessoal, despesas administrativas e de manutenção, e inclui outros custos fixos, como aluguel de imóvel e custos variáveis, do tipo despesas com energia. Silveira (1992) propõe que primeiro a taxa para produtos-padrão deve basear-se nos preços praticados pela concorrência; em seguida, fixa-se preço único para todos os prestadores do mesmo tipo de serviço de informação. Isso é uma alerta para acompanhar o que está ocorrendo no mercado externo e como ele se comporta perante as mudanças, dentre os que defendem a cobrança pelos serviços.

“Quando o preço é fixado em função da intensidade da demanda, esse critério pressupõe a segmentação de mercado, devendo ser garantida a nulidade de revenda de produtos entre os diferentes tipos de consumidores”. (KOTLER; LEE, 2008, p. 89) Neste caso, o preço poderá adequar-se às diferenças dos clientes, produtos ou localidade. Silveira (1992) cita alguns exemplos de como proceder, destacando que a forma mais básica desse método, é discriminar mais de um preço para o mesmo produto, podendo guiar-se por variáveis do tipo localidade, tempo e tipo de cliente. Com base na autora, a tarifa vai onerando conforme a localidade de destino do serviço: quanto maior a distância, maior custo o usuário terá, e quanto maior o período de uso e quantia de empréstimo, menor será o preço cobrado. Em relação ao tipo de cliente, é possível firmar preço menor para o público de baixa renda e para funcionários da biblioteca. Kotler e Lee (2008) acrescentam o preço promocional, no sentido de redução temporária de preços para aumentar a saída dos serviços em curto prazo, a exemplo de fixar a taxa para empréstimo de livros abaixo das ofertas dos concorrentes e um custo menor ainda para os 10 primeiros usuários. Diretrizes de fixação de preços como incentivos, taxas baseadas em rapidez desejada e dia da semana podem ser consideradas.

É pertinente lembrar que preço não trata apenas da quantidade de dinheiro pago por um produto ou serviço. Incluem também os custos não financeiros como tempo, esforço, riscos psicológicos e outros valores que as pessoas levam em conta. (KOTLER; LEE, 2008) Tratando-se de biblioteca, é bom ter-se em mente que “a política de fixação de preços afeta diretamente as reações psicológicas do consumidor, quanto ao valor e uso de informação, podendo ocasionar queda na utilização dos produtos e serviços”. (SILVEIRA, 1992, p. 75)

Dando continuidade em relação a exemplo de decisões financeiras de fixação de preço em bibliotecas, Kotler e Lee (2008) sugerem taxas para retirada de livros e outros materiais, multas para devoluções atrasadas e custos para oficinas, programas ou treinamento especial. Na tentativa de atender às metas, amenizar custos, aumentar a procura pelos serviços e o nível de satisfação dos clientes, a biblioteca pode considerar estratégias de variáveis de produto e praça, como esforçar-se para reduzir o tempo de retirar uma obra ou para achar uma vaga de estacionamento. Na concepção de Ranganathan (2009, p. 185): “Ninguém é tão obtuso a ponto de não perceber a necessidade imperativa de respeitar as leis de trânsito se quiser viajar por rodovias seguras, porém a maioria não consegue resistir à tentação de desobedecê-las, a menos que um policial as obrigue a isso quase a cada curva”. Essa alusão pode ser entendida como uma justificativa para que usuários aceitem o regulamento da biblioteca como uma ajuda e não como um inconveniente, buscando cumpri-lo com a mesma cordialidade que obedecem as recomendações do policial no controle do trânsito.

Por sua vez, quem transgredir as regras pré-firmadas, como descumprimento de prazos, fica sujeito a sanções. Como mostra Ranganathan (2009), baseado em experiência mundial, a norma não deve ser imposta sem haver uma penalidade pelo seu desacato; embora a intenção não seja criar fonte de receita, a sanção preferida é a multa pecuniária por dia de atraso na devolução do item emprestado. Ele pontua que o inconveniente a respeito da cobrança por multas, está na confusão de muitos a julgarem como taxaço por privilégio – considerando que o retentor de uma obra bastante solicitada, ao exceder a data da entrega, desrespeita quem está à sua procura, ignorando a responsabilidade social, porque sabe que isso lhe custará apenas uma pequena quantia. “Isto é tão ruim quanto um motorista levar consigo numerário adicional para pagar multas, e assim ter o privilégio de dirigir de forma imprudente”. (RANGANATHAN, 2009, p. 186) Ainda assim, o autor sugere que a biblioteca se empenhe para evitar que o usuário pague multa, através de iniciativas como indicar a data de devolução numa papeleta colada à obra e enviar lembrete após atraso da devolução até que o item seja devolvido. Atualmente, existe a possibilidade de cobrança por *e-mail* e celular.

Conforme o observado, Ranganathan já incentiva uma das políticas de preços adicional do marketing, conhecida como desincentivo financeiro, estratégia que propõe interferir no comportamento e participação do sujeito, para não fazer algo que seja controvertido. A pessoa quando amparada no ato da sua necessidade e conscientizada de que as bibliotecas só existem para servir aos seus interesses, tende a aceitar os preços cobrados, sem muito questionar. Como mostra Ranganathan (2009, p. 141) referindo-se ao usuário:

[...] não tardará muito até que se regozijem ao ver a rubrica ‘biblioteca’ no seu carnê de impostos. Na verdade, a experiência de países, onde se reconhece que o serviço gratuito de acesso aos livros prestado pelo Estado constitui aplicação meritória do dinheiro público, aponta para essa conclusão.

Contudo, no início, mesmo em países bem industrializados, a fixação da taxa em bibliotecas públicas sofreu forte oposição, por causa do modo como foi imposta, fato amenizado ao passo que os benefícios dos serviços começaram a chegar às massas. O autor conta que na fase embrionária, as tarifas foram “empurradas goela abaixo” da comunidade e após sucessivos ataques, em 1850, foi aprovada a lei de bibliotecas públicas da Inglaterra por uma maioria de 17 votos, sendo que 118 deles foram a favor e 101 contra. Somente em 1919 foi aprovada por unanimidade.

Impregnado pela Segunda Lei, e pela experiência de outros países, Ranganathan (2009) mostra-se convicto de que os recursos aplicados em bibliotecas retornam à sociedade, multiplicados por benefícios como melhoria do sentimento cívico e dos hábitos dos cidadãos,

aumento da produção decorrente de uma melhor qualificação e melhor balança comercial, devido ao uso de métodos mais bem informados de comercialização. O fato é que as bibliotecas públicas têm inestimável valor, que são expressos via prestação de seus serviços, fortalecendo laços de educação, inclusão social e conservação dos ideais democráticos.

As bibliotecas públicas satisfazem a necessidade das pessoas se comunicarem e se informarem; e o valor percebido é um construto que traduz a relação entre os benefícios, funcionando como principal esteio do relacionamento entre a biblioteca e o público, exercendo a função de retratar aquilo que o usuário entende como importante e/ou de manter uma relação duradoura com determinado sistema de informação no decorrer de sua busca.

Embora o assunto levante polêmica, não é errado afirmar que a qualidade dos serviços garante o seu uso, assegurando o preço justo pela oferta de informação desejada. (AMARAL, 1993) Na verdade, é difícil, e, se não impossível, expressar os benefícios dos serviços da biblioteca em unidade monetária, a não ser em termos subjetivos, uma vez que vendemos uma abstração, envolta num conjunto de serviços informacionais. Por seu turno, a tarifa dos serviços parece se justificar, caso gerasse resultados positivos, acima dos custos.

Drucker (1997) também adverte para não aventurar o pouco recurso financeiro naquilo que não oferece resultado positivo, inclusive é preciso que a instituição conte com o apoio e investimentos da sociedade por merecimento e não por necessidade, pois boas intenções levam somente ao “inferno”. Desse jeito, a biblioteca pública tem a função de administrar da melhor forma possível os recursos advindos do cidadão, o qual espera ver seu dinheiro bem aplicado, onde haja empenho e bons resultados.

Como dizia Santo Agostinho, deve-se rezar por milagres, mas trabalhar pelos resultados. Bem, as estratégias levam você a trabalhar pelos resultados. Elas convertem intenções em ações e atividades em trabalho. E também lhe dizem o que é necessário, em termo de recursos e pessoas, para obter os resultados. (DRUCKER, 1997, p. 45)

Em contraponto, há uma corrente denominada Biblioteconomia Progressista, radicalmente contrária ao estabelecimento do preço para serviços bibliotecários que, por circunstâncias diversas, constitui-se numa barreira para muitos usuários, reais e potenciais, além de desobrigar o Estado de sua função. (GIMENO PERELLÓ; LÓPEZ LÓPEZ; MORILLO CALERO, 2007)

Por princípio, os serviços da biblioteca pública devem ser gratuitos financiados pelo governo local e nacional, respaldado por uma legislação própria, bem como tem de integrar qualquer estratégia de longo prazo para a cultura, o lazer, o acesso à informação e à educação. (UNESCO, 1994) No entanto, o fato de ser apoiada pelo setor público não invalida a

manutenção de parcerias com os mais diversos segmentos da sociedade. É o que relata a FBN (2000, p. 22): “Deve ser assegurada a cooperação com parceiros adequados, por exemplo, grupos de usuários e outros profissionais, em âmbito municipal, regional, nacional e internacional”. Complementa a FBN serem os recursos da biblioteca pública, geralmente provindos do orçamento municipal ou estadual e, em algumas situações, ela tem dotação própria no orçamento de sua respectiva Secretaria.

Tradicionalmente, produtos e serviços em bibliotecas públicas brasileiras têm sido “gratuitos”. Posicionamento acentuado por não objetivarem o lucro financeiro, serem mantidas pelo Estado e pela informação ser um bem imaterial sem envolver transferência de posse. (SILVEIRA, 1992) No entanto, Figueiredo (1986) opina que ofertar informação gratuita é uma decisão propensa a dois resultados: se não for cobrada pode não atrair usuários; de outro lado, as pessoas tendem a não dar atenção ou valor àquilo que recebem sem custo. Drucker (1997, p. 39) concorda com o exposto e alude assim:

É muito mais fácil vender a ponte do Brooklyn do que dá-la.” Ninguém confia em você se você oferece algo de graça. Você precisa comercializar até mesmo o serviço mais benéfico. Mas o marketing que você faz no setor sem fins lucrativos é muito diferente de vender. Trata-se mais de conhecer o seu mercado [...] olhar seu serviço do ponto de vista do seu receptor.

Apesar das argumentações aqui relatadas, Milanesi (2003) mostra-se convicto de que a garantia de serviços básicos informacionais e acesso ao conhecimento são deveres intransferíveis do Estado e direitos do cidadão, logo não faz sentido transformar tal responsabilidade de custo em mecenato, doações e investimentos que fiquem a mercê da vontade dos doadores. Segundo o autor, financia-se o que parece ser rentável para o doador, o que nem sempre é para a sociedade.

Atualmente, em países que compõem a União Europeia, bibliotecas, museus, arquivos e outras instituições privadas sem fins lucrativos, são obrigados a pagar pelo empréstimo público dos seus documentos, em razão da Diretiva de 1992, aprovada pela Comunidade Europeia, relativa ao direito de comodato e a certos direitos conexos de autor em matéria de propriedade intelectual. A possibilidade de as obras requisitadas pelos usuários passarem a ser taxadas pelas bibliotecas não contou com a receptividade dos escritores, associações de profissionais da informação e de órgãos internacionais, os quais defendem que é missão das bibliotecas garantir aos cidadãos o acesso livre ao conhecimento, à cultura e à informação, e essas medidas só iriam afugentar o público da biblioteca.

Embora a transposição da Directiva pelo Decreto-Lei n.º 332/97, Art. 6. n. 3, isentasse do pagamento de remuneração pelo empréstimo público as bibliotecas públicas e as

demais instituições privadas sem fins lucrativos, ainda assim essas instituições tinham de pagar pelo direitos de autor pela consulta presencial de documentos nas bibliotecas, empréstimo interbibliotecas e transmissão de obras em rede. Desse modo, a Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas e Documentalistas (BAD) apresentou uma proposta de alteração deste Decreto à Comissão da Assembleia da República, no sentido de assegurar a isenção por esses serviços também. A BAD entende que os empréstimos de documentos devem ser pagos pelos organismos que tutelam as bibliotecas, a exemplo do Ministério da Cultura, além de não repercutir nos orçamentos das bibliotecas e no bolso do usuário. (ASSUNÇÃO, 2007)

Além de Portugal, em janeiro de 2004 a Comissão Europeia em caráter formal, solicitou explicação da Espanha, Irlanda, França, Luxemburgo e Itália, pela aplicação parcial da Diretiva. Em dezembro do mesmo ano, foi intentada uma ação no Tribunal de Justiça da União Europeia contra Portugal por desobedecer à Diretiva (Processo C-53/05), não pagando aos autores pelo uso das suas obras por parte dos usuários. Prontamente a BAD apresentou ao Governo uma petição com mais de 20 mil assinaturas, pedindo manutenção das isenções previstas no DL 332/97, alegando dentre outros questionamentos o não gozo de Portugal dos mesmos altos níveis culturais, científicos e econômicos de alguns países europeus. A pressão dos bibliotecários portugueses a favor dessa alteração é louvável, pois a não alteração fere os princípios da biblioteca pública, as quais já vêm enfrentando dificuldades de múltiplas ordens, além de possivelmente empobrecê-las e esvaziá-las, à medida que interferem na capacidade de investir na promoção de ações culturais e no acervo que, por conseguinte, afeta a própria divulgação dos autores.

A IFLA e o presidente da Associação Portuguesa de Escritores uniram-se à BAD no movimento contra as cobranças pelo empréstimo de obras. Apesar de tudo, a taxa foi imposta, mas a luta continua; prova disso é que em Madri, a Biblioteca Nacional realizou no dia 4 de fevereiro de 2012 (Dia Internacional de Defesa e Apoio a Bibliotecas) uma passeata composta por todos aqueles que amam a biblioteca contra o pagamento de empréstimo e também lançou o convite de que fosse abraçada qualquer biblioteca em qualquer local fora de Madri, na mesma data e ao mesmo tempo.

É possível afirmar que a variável preço, no geral, é enfocada nos trabalhos de marketing em bibliotecas universitárias e em se tratando de Brasil não tem havido muitos debates sobre o tema. Para Silveira (1992), o preço estabelecido para os serviços em biblioteca virá com o tempo e tem relação direta com o estágio de evolução da própria instituição e com o nível de qualidade dos produtos requeridos pelo público. Reflete Figueiredo (1986) que a questão ética deve voltar-se para pensarmos se é justo aqueles que podem pagar pela informação recebida,

serem levados a não pagar por causa da política da instituição? E não se deve o usuário pagar diretamente pelos produtos de informação? Também para ela esta decisão deve ser local.

Face ao exposto, a política de preço merece criteriosos estudos, a fim de esclarecer as variáveis que envolvem a questão, visto as implicações e divergência de opiniões. Pois, a discussão sobre a cobrança dos serviços de informação parece apenas começar no caso do Brasil, como mostra a variação de pensamento e os estudos insuficientes sobre o tema. Para tanto, antes de posicionar-se é importante pesquisar e debater sobre os impactos dessa cobrança, sobretudo em bibliotecas públicas de países com baixo índice de leitura.

### 3.6.3 Praça/Disseminação

A quinta e última lei – A biblioteca é um organismo em crescimento – indica a relevância de a instituição estar apta a se adaptar aos novos hábitos e comportamentos do ser humano e ao desenvolvimento tecnológico. Dentre as implicações, esse princípio inclui o tempo que ela leva para adotar inovações e novas formas de publicar e distribuir as informações. (LANCASTER, 2004) Perante o exposto, a necessidade de se integrar aos lugares em que o público costuma estar e expandir o acesso para melhorar o relacionamento junto a ele faz do “P” Praça ser aceito como uma das considerações mais cruciais que a administração enfrenta (KOTLER; LEE, 2008), tendo em vista que as escolhas do local de disseminação dos produtos e serviços implicarão profundamente nas respostas das pessoas.

Praça, também conhecida como local ou ponto de distribuição, corresponde aos diferentes meios disponíveis para assegurar aos clientes a acessibilidade do bem ou serviço no lugar e momento adequado, de forma fácil e conveniente para ser adquirido. Ao aludir ao campo da Ciência da Informação, é perfeitamente viável tratar o elemento praça como um caso de disseminação da informação.

Decisões estratégicas quanto ao canal de distribuição impactam sobre onde, como e quando as ofertas serão entregues e acessadas, além da “atmosfera” que circunda o processo de troca, ambiente físico, *web site* ou uma ligação telefônica. (KOTLER; LEE, 2008) Desse modo, conveniência de acesso é uma das considerações de praça feita pelos clientes quando decidem entre as alternativas competidoras, tanto diretas como indiretas, e será determinada por numerosos fatores numa biblioteca, segundo Kotler e Lee (2008, p. 48):

[...] da “localização física, estacionamento, horário, dias da semana com atendimento ao público e disponibilização de caixa de devolução após o horário de funcionamento até a opção de poder reservar materiais *online* e

talvez mesmo serem enviados para casa. E pensando um pouco mais além, qual tal instalar postos de atendimento *drive-through* onde os clientes possam devolver e retirar materiais? Afinal de contas, bancos, quiosques de café, restaurante *fast-food*, lavanderias e farmácias dependem deles para competir e criar clientes satisfeitos.

Assim, esses são alguns dos possíveis fatores capazes de influenciar na escolha do canal, incluindo opções de acesso e de entrega. Quanto ao atendimento *drive-thrus*, os autores citam o exemplo da biblioteca Bel Air Branch, no Condado de Harford, Maryland, onde antes mesmo das portas serem abertas, é possível os clientes devolverem livros, pagar atrasos de multas e retirar itens reservados com antecedência. Está registrado desde 1998, quando o serviço foi disponibilizado pela primeira vez, que 670 pessoas utilizaram esse procedimento, e dois anos após o número aumentou para 4.300 usuários por mês. (KOTLER; LEE, 2008) Convém chamar atenção para não se sair executando tais ações sem antes conduzir uma pesquisa para ouvir a comunidade; a depender das respostas, testa-se em uma unidade a possível ideia, mensurando os níveis de interesse e probabilidade de uso e participação.

O local físico é o canal mais familiar para instituições que fornecem atendimento direto, “cara a cara” (KOTLER; LEE, 2008). De fato, comumente notamos que a distribuição dos serviços da biblioteca pública tem sido conduzida via localização física tradicional, onde o usuário tem contato presencial com o bibliotecário e o material requerido, embora possa ser prestado em espaço ambulante. O Setor de Referência é um modelo clássico de canal de distribuição de informação. Para Kotler (2005), quanto maior o número de canais disponíveis para distribuir os produtos, maior será o número de usuário alcançado; assim, é possível responder com maior rapidez às necessidades informacionais do cidadão.

A respeito, Ranganathan (2009) ressalta que a localização da biblioteca próxima de onde a maioria dos cidadãos passa todos os dias, acrescida do funcionamento por meio de diversas filiais e postos de atendimento em diferentes partes da cidade, constitui estratégia a ser aceita por todos aqueles que acreditam que a distância não deve ser entrave ao livre e pleno uso dos serviços bibliotecários. Ademais, a extensão dos serviços para aqueles que, por algum motivo, estão impossibilitados de frequentar a biblioteca é uma importante estratégia de atuação junto à comunidade, visto permitir levar atividades culturais e informação a áreas onde vivem pessoas não servidas pelas bibliotecas fixas (asilos, prisões, entre outros que exigem confinamento ou distância geográfica).

Os serviços de extensão são executados fora do espaço físico da biblioteca. Dentre as diversas possibilidades de ação extramuros, a FBN (2000) destaca os serviços elaborados e adaptados por meio de recursos do tipo ônibus-biblioteca, barco-biblioteca, caixa-estante e



bibliotecas sucursais ou ramais, sendo possível utilizar espaços públicos como praças, estações de trem, hospitais, escolas, ou áreas privadas, como os *shoppings*. Contudo, é aconselhável um pré-contato com o responsável pelo espaço onde a biblioteca ambulante irá operar, para pedir autorização e/ou mantê-lo informado, assim, evita eventuais ruídos de comunicação, lembrando que foi a reivindicação inicial dos camponeses de Maryland que desencadeou a ideia de serviço ambulante de biblioteca. (RANGANATHAN, 2009)

Em todo caso, Kotler e Keller (2006) deixam-nos a informação e reflexão de que para não sucumbirem empresas como livrarias, que possuem lojas físicas e disputam com outras que vendem por catálogo e anúncios veiculados na mídia de massa, vêm reagindo a concorrência incorporando atrações a suas lojas, como pedidos de material não encontrado, cafés, palestras, demonstrações e *shows*. Com referência às bibliotecas públicas, por compartilharem certa semelhança com as livrarias, é interessante agregar ao ambiente físico esses elementos para atrair o público, o qual sempre gosta de novidades; sem contar que essas iniciativas contribuem para manter a imagem da unidade atuante e viva na mente do público.

A revolução digital tem inovado a forma de disseminar a informação, inclusive grande parte dela é hoje efetuada por meio das redes eletrônicas, que dão ao usuário a opção de acessá-la em tempo real, sem precisar deslocar-se até uma biblioteca física, para sugerir, elogiar e fazer reclamações sobre serviços ofertados. Isso implica que a Internet deve ser vista como oportunidade de disponibilizar serviços, conquistar novos usuários de inúmeras localidades e encurtar tempo e distância, entre outros benefícios. Desse espectro eletrônico, destacam-se as redes sociais, cujo aumento veloz do seu uso deve-se, em especial, ao público jovem, maior contingente de usuários desse tipo de recurso.

Conforme a FBN (2000), o acesso à Internet desempenha papel valioso que perpassa a comunicação via correio eletrônico, até alcançar o acesso de bases de dados bibliográficos, gerando infinitas possibilidades de obter informação, através de listas de discussões, *sites* de livrarias e outros caminhos. No ambiente *web*, os *sites* das bibliotecas podem ser utilizados tanto para disponibilizar produtos de informação e instruções, quanto para abrir um canal de comunicação com o público. (GUIMARÃES, 2007) A declaração fomenta o uso da *web* como um canal de disseminação e comunicação que o cidadão acessa para receber e solicitar serviços e bens ou realizar transações, ao passo que as ações *on-line* contribuem imensamente para facilitar o acesso à informação, reduzir custos e tempo, diminuir filas e liberar o pessoal da biblioteca para interagir mais significativamente junto ao público-alvo.

Por seu turno, a opinião das pessoas cada vez mais ganha importância e espaço dentro do mercado, graças ao seu poder de disseminação, reforçado e valorizado pela

popularização das redes sociais. Nos dias atuais, somente nos EUA há 129 milhões de usuários de Internet e de mídias sociais; esse novo canal tem marcado forte presença na vida da sociedade, tornando-se uma ferramenta de marketing essencial para organizações que desejam se conectar com clientes em nível mais personalizado. (PAPACHRISTOS, 2011)

Mundialmente falando, de acordo com a rede social de Zuckerberg, o Facebook já é a maior rede social com mais de 750 milhões de usuários, cerca de 1/3 da população *online* do planeta. No Brasil, pela primeira vez ele destronou o Orkut que pela primeira vez, perde a liderança desde quando foi lançado em 2004 por aqui. (GALO, 2011) Observe em seguida, um caso de como foi possível atrair público para a biblioteca após o uso do Facebook.

Kim Terry, diretor de marketing e comunicação do Sistema de Bibliotecas Metropolitanas de Oklahoma, percebeu a ausência do público nas 17 bibliotecas por ele administradas, contudo, lá estavam os usuários na livraria local, comprando livros em vez de pedi-los emprestados nas bibliotecas, inclusive frequentando eventos similares aos promovidos por essa instituição em outros lugares. Então, Terry questionou aos amigos das redes sociais por que eles não iam à biblioteca. A resposta comum foi simplesmente porque esqueceram e a vaga lembrança, estava associada à época de estudante. Muitos deles nem sequer sabiam da existência dos eventos e programas oferecidos pela biblioteca. E quando perguntados como ficavam sabendo dos acontecimentos que gostariam de participar, a maioria das respostas referiam-se ao Facebook, ao Twitter ou ao boca a boca. Logo, ele teve a ideia de se apropriar do Facebook, na tentativa de fazer algo para encontrar as pessoas que não sabiam sobre as bibliotecas ou que as tinham esquecido, passando a postar mensagens no começo e no final do dia de trabalho, por acreditar que elas acessam a ferramenta nestes intervalos. Para não irritá-los, as mensagens são enviadas em consonância com o perfil específico de cada um, de maneira humorada para envolvê-los e mantê-los interessados. O resultado foi o aumento de 20% da participação do público nos eventos e circulação no recinto da biblioteca, prova de que valeu a pena o esforço.

Os fatos atestam que antes de entrar nas redes sociais é bom entendê-la, pois funcionam melhor quando se tem algo que interessa ao público. Não basta apenas ter uma página. A qualidade do produto é que faz gerar a quantidade de usuário. Ao disponibilizar produtos em mais canais, o controle fica mais difícil, cabendo à instituição criar processo para monitorar indicadores de desempenho nos diferentes canais de distribuição. (KOTLER, 2005) Apesar do exposto, grande partes das pessoas continuam utilizando ferramentas tradicionais para se comunicar.

Uma pesquisa da biblioteca pública de Bremen (Alemanha) confirma: a propaganda boca-a-boca traz novos clientes e é a melhor propaganda que existe. Foram consultados mais de 2000 novos usuários da biblioteca. Um pouco mais da metade (53%) declarou que se deixaram convencer por amigos, conhecidos e parentes a fazer uma visita à biblioteca. Clientes satisfeitos externam-se positivamente, em seu meio, sobre as ofertas da biblioteca. Além da propaganda boca-a-boca, uma política de comunicação também influencia o cliente (faixas, cartazes, vitrines, folhetos) (17%). Seguida de relatório nos meios de comunicação (9%), eventos (5%), Internet (3%), visitas guiadas (3%) etc. (VOGT, 2006, p. 5)

Adicionando ao exposto, os dados da pesquisa realizada pela publicação *Colloquy*, especializada em lealdade de marca, mostra que 84% dos americanos falam sobre marcas com outras pessoas face a face, em seguida está o *e-mail* e em 3º e 4º lugares estão os telefones fixos e celulares, respectivamente. Porém, esses dados mudam quando se analisa apenas os jovens de 18 a 25 anos, o *e-mail* cede lugar ao celular (70%) e o telefone fixo dá lugar às redes sociais (58%). Ademais, de acordo com o *Social Media Consumer Report 2011*, as redes sociais estão aumentando em volume e faixa etária, prova disso é que nos últimos dois anos a faixa etária acima de 65 anos cresceu 49%. (PAPACHRISTOS, 2011)

Perante tais evidências, transpondo para o ambiente bibliotecário, há de se considerar que qualquer informação compartilhada nas redes sociais também é comentada outras tantas vezes em mesas de bar e por telefone, mas as pessoas não falam somente bem: insatisfeitos, são capazes de demonstrar toda sua indignação contando para parentes, colegas de trabalho, amigos e desconhecidos. Logo, mesmo diante de qualquer problema, não se deve apenas coletar as queixas e sugestões, mas também responder agradecendo pela consideração e deixar claro que serão tomadas as providências cabíveis, a fim de gerar credibilidade. Portanto, não subestimemos o poder da conversa frente a frente e se alguém disser que as redes sociais são canais mais utilizados pelas pessoas para trocar informações, temos argumentos para rebatê-los, visto as pessoas ainda falarem mais do que escrevem; o que mudou foi a gigantesca capacidade de disseminação advinda com as novas tecnologias.

#### 3.6.4 Promoção/Comunicação

A promoção é o fator mais visível do marketing, porém é bastante complexa a sua aplicação e o entendimento do que realmente é. Kotler e Keller (2006) a entendem como um meio pelo qual as organizações, de forma direta ou indireta, procuram comunicar, lembrar e persuadir os clientes sobre os produtos e marcas que comercializam. Na concepção de Amaral

(2001, p. 14): “Promoção é a atividade referente à comunicação que tem o propósito de fazer conhecer e efetivar o uso ou a adoção de um produto, idéia, comportamento ou serviço”.

A palavra promoção é usada especificamente no sentido de comunicação persuasiva e é o quarto “P”, ferramenta com a qual você conta para assegurar que públicos-alvo o conheçam ou as suas ofertas, acreditam que experimentarão os benefícios que prometeu e sejam inspirados a agir. Essa comunicação representa a voz da marca e é projetada e realizada para enfatizar sua oferta, determinadas por decisões que você já tomou com relação a seu produto, preço e praça. (KOTLER; LEE, 2008, p. 156)

No âmbito biblioteca, a promoção na opinião de Guimarães (2007, p. 144), “comunica aos usuários e aos outros públicos dessas unidades a respeito da disponibilidade e dos benefícios de produtos e serviços de informação, podendo contribuir para manter usuários reais, atrair usuários potenciais, melhorar o relacionamento entre a unidade e seus públicos”. Nesse sentido, a promoção possibilita auxiliar a biblioteca na criação de uma imagem positiva e corporativa, mediante o apoio do público em promover sua visibilidade e contribuir para que a sociedade reconheça o mérito da sua atuação, além de ajudar na obtenção de recursos junto à sua organização mantenedora e outros colaboradores.

Amaral (2008) concorda com Krieg-Sigman (1995) quando declara toda promoção ser comunicação, mas nem toda comunicação é promoção; ela alude ao fato de que quando uma instituição divulga um *folder* sobre determinado produto está agindo como promotora e comunicadora, mas se apenas informa seus funcionários sobre uma possível falha nos sistemas da biblioteca, essa mensagem seria apenas uma comunicação. De certo modo, a promoção representa a “voz” do estabelecimento, visando a manter um diálogo e um bom relacionamento com público.

Demonstra a revisão aqui feita que cada autor interpreta a promoção conforme sua própria concepção, classificando seus vários instrumentos ou modalidade como propaganda, publicidade, relações públicas, *merchandising*, promoção de vendas, venda pessoal, atmosfera, marketing direto, incentivos, mídia popular ou qualquer outra forma de comunicação. Entretanto, para obter êxito, apoiar metas e preservar a identidade desejada do órgão, as estratégias de promoção e comunicação devem ser selecionadas e desenvolvidas com base na opinião, características e comportamento do público-alvo, bem como na realidade orçamentária disponível. (KOTLER; LEE, 2008)

Dentre as modalidades de promoção, Silveira (1992) enfatiza a publicidade, propaganda, relações públicas, atmosfera, contato pessoal e incentivo como as principais atividades que integram os serviços de informação, a seguir descritas.

### 3.6.4.1 Publicidade e Propaganda

A publicidade e a propaganda são disciplinas afins e interdependentes que se inter-relacionam para realizar comunicação e campanha integradas. Igualmente, são capazes de operar isoladamente com autonomia suprema, dispensando por vezes ações em regime de parceria. Isto é, “são irmãs gêmeas, mas não xifópagas, nem siamesas”. (KOTLER; KELER, 2006, p. 604) Mas até mesmo nos círculos entre os profissionais de comunicação, as duas expressões ainda costumam ser usadas sem distinção.

Cobra (1997) define publicidade como estímulo impessoal para criar a demanda de um produto ou unidade de negócio, através de meios de comunicação teoricamente não pagos pelo patrocinador. Kotler (1978) endossa que a publicidade leva notícias significativas do produto ao cliente, via mídia de massa e outros canais de informação; mas isto é feito sem emitir opinião, persuasão e repetição, cuja realização se dá por um patrocinador não identificado, o que imprime uma maior credibilidade por parte do público. Silveira (1992) informa que no Brasil, em 1940, a publicidade dos serviços bibliotecários já era recomendada por Francisca Marcondes Portugal em artigo publicado pela *Revista de Serviço Público*.

Kotler (1978, p. 211) conceitua propaganda como: “qualquer forma paga de apresentação impessoal e de promoção de idéias, bens ou serviços por um patrocinador identificado”. Diferente da publicidade, Silveira (1992) informa que a propaganda anuncia de modo positivo e repetitivo, tentando persuadir ao uso, além de ter um patrocinador identificado e obter maior alcance, embora com menor índice de credibilidade que a publicidade.

A palavra “propaganda” foi utilizada pela primeira vez pela Igreja católica do século XVII, quando o papa Gregório XV criou a Sagrada Congregação Católica Romana para a Propagação da Fé. Nesse período, a igreja lançava mão da propaganda para propagar a fé e converter povos pagãos. Daí vem o entendimento de propaganda como sinônimo de semear e incutir ideias e ideais.

Apesar dos custos, a propaganda pode ser realizada em unidades de informação. Amaral (2001 apud WOOD; YOUNG, 1998), apresenta como alternativa a propaganda em cooperação para amenizar resistências quanto a esse uso. Assim sugere a união da biblioteca pública com instituições privadas e públicas que possam compartilhar benefícios mútuos.

Na obra de Ranganathan (2009), ao descrever os métodos utilizados para promover a biblioteca, ele não chega a citar a palavra propaganda, no entanto, o conceito de publicidade e suas ações práticas permeiam grande parte dos capítulos, dando a entender que o termo

propaganda é confundido com publicidade em alguns casos; ou, então, o termo publicidade foi adotado por entender que é mais presente nesse campo informacional, visto anunciar serviços sem persuadir o público a usá-lo, uma vez que seu caráter é mais social e sua função é orientar e não influenciar, como faz a propaganda. Sendo assim, inúmeras vezes o bibliotecário desenvolve ações publicitárias, achando que está fazendo propaganda.

Na década de 1930, Ranganathan chamou de continuidade, variedade, novidades, clareza e apelo pessoal, as normas gerais da publicidade, as quais ao organizar uma campanha publicitária o bibliotecário tinha de entendê-las. (RANGANATHAN, 2009) Ele classificou a publicidade das bibliotecas em geral e individual. A geral é do tipo: “Coma mais frutas”, não mencionando qualquer comerciante de frutas em particular; igual ocorre com a publicidade de fato. Esse tipo de publicidade no âmbito da biblioteca pode procurar destacar:

- a) a utilidade dos livros e da leitura;
- b) o apoio de um profissional especializado para ajudar na busca da informação;
- c) a biblioteca como entidade pública, mantida e administrada com erário público;
- d) o valor do livro como fonte informação segura, em comparação com outras fontes;
- e) toda a gama de serviços de uma biblioteca dinâmica, com ênfase no serviço de referência e outros menos conhecidos.

No entanto, ele não descreveu como seria a publicidade individual, deixando por conta do nosso imaginário que esta seria a propaganda como a conhecemos. Veja o relato dele sobre um trabalho de métodos de publicidade em bibliotecas, onde Wildred Othmer Peterson (1930), diretora de publicidade da Des Moines Public Library, afirma:

Publicidade, a arte de influenciar a opinião pública, em todas as suas variadas formas, ocupa importante lugar no mundo de hoje. Sua utilidade para o mundo empresarial foi comprovada [...]. Se a publicidade é importante para eles, por que não seria também importante para as bibliotecas? As únicas diferenças, entretanto, são que os bibliotecários, em inúmeros casos, precisam ser educados quanto à importância da publicidade e as bibliotecas não possuem milhões para gastar [...]. A imprensa é uma importante colaboradora e até mesmo o cinema e o rádio fazem parte dela. (PETERSON, 1930 apud RANGANATHAN, 2009, p. 199)

A celeuma entre publicidade e propaganda também parece ocorrer devido à tênue fronteira entre ambas, uma vez que, segundo Silveira (1992, p. 79), “apresentam semelhanças quanto ao veículo de comunicação utilizado.” A fim de esclarecer esse impasse, com base nos autores, elaboramos o Quadro 8, onde constam algumas diferenças entre ambos os veículos.

**Quadro 8** – Diferença entre publicidade e propaganda

<b>Publicidade</b>		<b>Propaganda</b>
Teoricamente não é paga pelo patrocinador	—	Teoricamente é paga pelo patrocinador
Patrocinador não é identificado	—	Patrocinador é identificado
Leva notícias do produto ao cliente, sem emitir opinião, nem persuasão e repetição	—	Tenta persuadir o cliente ao uso
Tem maior credibilidade	—	Conta com menor credibilidade
Mais direcionada para feitos e fatos	—	Mais voltada para percepções e feições
Visa a levar o produto ao consumidor	—	Visa a levar o consumidor ao produto
Promove	—	Propaga

**Fonte:** Elaboração da autora

Assim, entende-se, por exemplo, quando o Ministério da Cultura veicula informação, enfatizando os benefícios da biblioteca para o cidadão: isto é publicidade, pois visa a promover todas as bibliotecas em prol do bem social, de forma impessoal. Mas se no meio do discurso, em defesa de causa própria, aparece o nome de uma biblioteca, livraria ou editora, isso se transforma em propaganda, também por tentar influenciar o usuário a utilizar somente os produtos de quem fornece a informação.

#### 3.6.4.2 Relações Públicas

De acordo com Drucker (1997), o marketing não terá sucesso na organização se o responsável por ela não buscar entendê-lo e disseminar sua lógica à sua equipe e às pessoas ligadas à instituição. Assim, a função relações pública é um processo de informação, conhecimento e educação com fim social, que usa técnicas para conseguir a compreensão e cooperação de pessoas com as quais uma entidade trata ou das quais depende. (COBRA, 1997) Enfim, é uma forma de comunicação entre certa entidade e seus mais variados públicos, cuja função é dar a conhecer sua oferta, objetivando formar opinião pública favorável para atrair parcerias e público, sem manipulá-los, além de servir para promover pessoas, produtos, locais e outras atividades.

Com base em Silveira (1992), no contexto bibliotecário, o profissional de relações públicas buscará manter uma comunicação dirigida e um entendimento mútuo entre as partes interessadas, a exemplo, a comunidade, mantenedores, concorrentes, fornecedores e a equipe da biblioteca. Desta forma, trata da imagem da biblioteca e gera publicidade por meio de eventos, novidades e contato com o mercado e a imprensa.

Ranganathan (2009) já alertava para o dever de cada biblioteca cuidar para que seus serviços fossem continuamente levados à atenção do público de modo eficaz, sendo desejável contar com um assessor especial para publicidade. Para ele, caso não exista tal possibilidade,

o próprio bibliotecário deve adotar os métodos disponíveis e apropriados para atrair o público à biblioteca, de modo que cada usuário potencial se transforme num usuário real. Assim, experimentam-se medidas criativas como colocar panfleto em uma cafeteria local, para lembrar o público sobre os eventos e outros serviços promovidos pelas bibliotecas públicas. Conclui a FBN (2000) que, perante as restrições de verbas públicas que afetam o serviço, a biblioteca necessita dispor de recursos adicionais para prestar melhores serviços, logo o trabalho de relações públicas, em parceria com o responsável pela biblioteca, é primordial para arrecadar recursos, que poderão chegar a depender do desempenho da biblioteca frente à população e às autoridades governamentais.

Uma das alternativas para captar fundos, como uma oportunidade de publicidade de seus serviços e produtos, é firmar parcerias com empresas da comunidade, criar associação com membros da comunidade e inclusive apresentar projetos que são patrocinados pelas leis de incentivos fiscais ou pelas companhias de financiamento de projetos, vista a manifestação de interesse por parte dos empresários, na linha da responsabilidade social, em projetos apresentados pelas bibliotecas. (FBN, 2000)

Tão fundamental como saber elaborar um bom projeto é saber vendê-lo, convencendo um maior número de empresas a aplicar seus recursos nas bibliotecas públicas. A Lei Rouanet, lei federal de incentivo à cultura (n. 8.313/1991), é um exemplo de instrumento que pode ser utilizado para obter financiamento, apesar das fortes críticas recebidas por privilegiar projetos de instituições de grande porte, como Petrobrás e Banco do Brasil. Ainda assim, a lei supracitada prevê, segundo Job (2004, p. 462),

[...] abatimento do Imposto de Renda, e no caso de doações de acervos para bibliotecas públicas, bem como treinamento de pessoal e aquisição de equipamentos para a manutenção dos acervos, o abatimento é ampliado para 100% do investimento aplicado nessa área. Isso contribuiu para o sucesso do projeto Pró-Biblioteca que se beneficiou com esta lei, já que é um projeto nacional.

É importante que a comunidade participe das ações e das diretrizes processuais da biblioteca pública por ser parte integrante dela. Essa interação pode vigorar através da Sociedade dos Amigos da Biblioteca (SAB), entendida como uma associação sem fins lucrativos, cuja junção de esforços voluntários apoia os serviços prestados pela biblioteca, a fim de captar recursos de fornecedores, iniciativa privada e governo local, bem como efetuar eventos que proporcionem recursos adicionais ao orçamento bibliotecário. Segundo a FBN (2000, p. 38), os órgãos diretivos da SAB devem contar “com a participação de líderes de diferentes segmentos da comunidade – representantes das áreas cultural, educacional,



comercial, industrial, ONGs, grupos religiosos, clubes de serviço – fortalecendo e ampliando, desta forma, sua capacidade de diálogo com a comunidade”.

Por fim, relações públicas distinguem-se pelo seu resultado: publicidade gratuita, canal de comunicação poderoso, geralmente eleito pelo público como o mais autêntico e digno de crédito. (KOTLER; LEE, 2008) Para conseguir esse *status*, utiliza-se de técnicas comuns à publicidade e propaganda. Então, Ranganathan (2009, p. 76) aconselha que

Convém pedir aos jornais do município que anunciem os recursos oferecidos pela biblioteca municipal, da forma que for mais destacada e tão freqüente quanto possível. Folhetos atraentes devem ser amplamente distribuídos de tantas formas quanto possível. Cartazes de ótima qualidade, com cores atraentes e cores e textos cativante, devem ser distribuídos em profusão [...]. As festas e feiras locais devem ser visitadas, bem como, nessas ocasiões, ser lançada uma forte campanha publicitária, contando com a cooperação de diligentes voluntários.

É provável que o sucesso de uma biblioteca pública, para desenvolver bem suas funções, seja mais promissor quando alicerçado na habilidade de um profissional capacitado para mobilizar apoio dos diversos membros da comunidade, empresas e governo.

#### 3.6.4.3 Contato Pessoal

Contato pessoal é o mais direto e eficiente esforço da promoção, momento em que usuário e bibliotecário estão frente a frente. Conforme Ranganathan (2009), é de longe o método mais simples e menos oneroso, pode converter muitos indivíduos em usuários regulares, caso a biblioteca possua um ou mais funcionários capacitados para se comunicar com o público. O Serviço de Referência é o principal canal onde esse encontro se realiza, instante em que, por vezes, o usuário se apresenta sabendo o que quer, mas não sabe expressar sua demanda. Entende Amaral (1990, p. 8) que: “No *negócio* da informação, clientes querem encontrar o que precisam, mas não querem pesquisar. Pesquisar é o serviço do profissional da informação. Portanto, este não deve tentar fazer os mercados se adaptarem a sua conveniência”. Face o exposto, Ranganathan (2009, p. 204) acrescenta que:

A experiência ensinou que, para que essas apresentações possam ser eficientes, não se deve gastar muito tempo com assuntos vagos e genéricos [como] os serviços da biblioteca em geral. Depois de uma menção preliminar bem curta a temas dessa natureza, deve-se passar rapidamente para as informações específicas, ressaltando os serviços que a biblioteca pode oferecer [...]. Ao mesmo tempo, o apresentador não se deve deixar levar pelo entusiasmo de prometer mais serviços do que aquilo que as limitações do pessoal e do acervo permitirão. As reações a essas promessas não-cumpridas causarão mais danos do que benefícios à Terceira Lei.

O bibliotecário deve estar habilitado a fazer conexões entre quem possui a informação e quem dela precisa; igualmente deve informar outras fontes quando não dispuser da informação desejada.

É preciso ajudá-los, e ajudar alguém significa cooperar com ele para levar a cabo seus próprios planos e desejos – ajudá-lo a ajudar a si mesmo. Este é o tipo de *serviço pessoal* que a Primeira Lei espera dos funcionários da biblioteca, se de fato pretendem auxiliá-la no cumprimento de sua missão. (RANGANATHAN, 2009, p. 46)

Como uma extensão natural desta atitude, a resposta a essas solicitações deve ser com serviços selecionados, condizentes com os desejos individuais, calçados por uma hábil orientação dotada de linguagem fácil, tendo em vista que promover a cordialidade é condição básica para qualquer instituição se tornar popular. Portanto, a biblioteca deve esforçar-se para reduzir formalidades de modo que todos se sintam à vontade. Então, quando for falar de Disseminação Seletiva da Informação (DSI), por exemplo, é importante transmitir ao interessado os benefícios desse serviço, jamais falar de forma técnica, pois ele não é bibliotecário, é usuário, sem contar que esta atitude – que pode tomar um aspecto de arrogância – termina por desvalorizar a técnica, tão fundamental para este processo.

Outra função do bibliotecário é entender e lidar com todos os tipos de usuário, em especial os geniosos, além de aprender a não culpá-lo por possíveis fracassos quanto ao não uso de alguns serviços bibliotecários. O sucesso das ações está associado à competência em traçar o perfil do seu público. Nesse sentido, Ranganathan (2009, p. 45) relata como proceder com aqueles que vemos pela primeira vez na biblioteca:

Situação comum é a do consulente que chega à biblioteca e que você nunca viu antes. Ele diz o que precisa. Você lhe mostra os livros que acha que servirão. Você deve observá-lo continuamente para verificar se sua primeira impressão está correta ou se precisa revê-la. Acima de tudo você não deve impor-lhe suas ideias, suas preferências e suas antipatias. Se lhe oferecer a nova edição em formato grande do Vanbrough e ele disser ‘não gosto de Vanbrough, ele é horrível’, será melhor não insistir [...] não discuta sobre isso. Ah! Somos todos humanos e ao tentar provar que estamos corretos, perdemos de vista nosso objetivo principal, que consiste em ajudar o consulente a encontrar o que pode usar com prazer e proveito. Trabalhe com o leitor. Não o influencie. Você pode orientá-lo, mas não arrastá-lo. Trabalhe com ele respeitando sua posição. Se ele for vaidoso, aproveite essa qualidade. Se fala de si próprio, ouça com respeito, mas não deixe que ele se afaste muito do assunto, ou seja, a escolha dos livros. Se for insensato e irrequieto, mostre-lhe o mais cedo possível que pode ser categórico e que conhece os direitos e poderes atribuídos a você. Mas não ceda à tentação de cair numa conversa agradável, pelo simples prazer dessa conversa, por mais agradável que seja.

A esta e outras diversidades de interesses e gostos individuais o pessoal da biblioteca deve estar pronto para atender com a mesma eficiência.

Por exemplo, todo mundo quer ler a respeito da teoria da relatividade e temos inúmeros livros sobre este tema. Será que qualquer um ou todos esses livros atendem aos requisitos de qualquer leitor? [...] Um destes títulos talvez seja muito ruim na avaliação de determinada pessoa, mas pode ser o único que apresenta a teoria da relatividade no nível de compreensão de outras pessoas [...] (RANGANATHAN, 2009, p. 47)

Tratando-se da variedade de leitores, o autor descreve o seguinte:

O leitor pode ser um jovem estudante inexperiente que não consegue identificar a utilidade relativa de diferentes livros que têm o mesmo número de classificação. Portanto, o bibliotecário de referência **POUPARÁ O SEU TEMPO** se escolher rapidamente os volumes cujo conteúdo esteja ao seu alcance. O interesse do cliente pelo assunto talvez seja de um amador. Neste caso, o bibliotecário de referência indagará sobre os conhecimentos que o leitor já possui sobre o assunto e traçará para ele uma sequência gradual de leituras, para que possa obter a necessária intimidade com o assunto sem perder tempo por causa de uma escolha de livros incompreensíveis, feita sem a devida ajuda, numa sequência inconveniente. O leitor talvez seja um administrador ou um especialista muito ocupado. Neste caso, o bibliotecário de referência escolherá e reunirá antecipadamente tudo que for relevante para o tema procurado, de modo que o cliente possa recorrer a esse material sem perder seu precioso tempo vagando pela biblioteca para reuni-lo. (RANGANATHAN, 2009, p. 227)

É esta selva de dimensões conflitantes que tornam o contato pessoal do bibliotecário, único e “indispensável para efetuar o contato entre o leitor certo e o livro certo no tempo certo e da maneira certa” (RANGANATHAN, 2009, p. 47), pois o bibliotecário é o profissional habilitado para promover esta integração. “A Referência, como principal canal formal de distribuição da informação, é responsável pela promoção da biblioteca e seus serviços como um todo, interpretando muitas das atividades de publicidade, propaganda e relações públicas”. (SILVEIRA, 1992, p. 82)

#### 3.6.4.4 Incentivos

Incentivos são oferecidos para aqueles que não estão sendo motivados suficientemente, ao passo de se sentirem indiferentes ou antipatizarem com o bem que lhe é disponibilizado. Segundo Kotler (1978), é algo de valor financeiro adicionado a uma oferta, a fim de despertar alguma reação declarada de comportamento, inclusive também atende por promoção de vendas, incluindo desconto de preço, prêmios, amostras grátis e outros acréscimos, cuja intenção é despertar o público a experimentar um produto.

No entanto, preço não significa apenas custos financeiros, isto é, a quantidade de dinheiro pago por um produto ou serviço. Igualmente ele inclui valores dos quais os consumidores abrem mão no processo de troca, como tempo, esforço, riscos psicológicos e qualquer desconforto que possa ser experienciado. (KOTLER; LEE, 2008) Os autores seguem pontuando que é possível utilizar quatro ferramentas de preço adicionais para estimular a participação e o comportamento do público: incentivos financeiros, desincentivos financeiros, incentivos não financeiros e desincentivos não financeiros. Transpondo para a biblioteca, observe como essas ferramentas podem ser utilizadas:

- a) **incentivos financeiros:** estratégias utilizadas para estimular o uso de algo, como oferecer serviços utilitários e bônus para retirada de mais obras;
- b) **desincentivos financeiros:** estratégias para influenciar pessoas a não fazer algo como forma de disciplinar. Exemplo: cobrar multa por entrega de livros em atraso;
- c) **incentivos não financeiros:** forma de encorajar a participação das pessoas ou mudar o seu comportamento. Exemplo: elogiar publicamente um usuário exemplar, noticiando em rádio local e cartazes na biblioteca.
- d) **desincentivos não-financeiros:** comungam da mesma função que os financeiros, o diferencial é que nesse caso a penalidade é mais severa, a exemplo de exposição pública por qualquer ato de vandalismo na biblioteca.

Silveira (1992) entende incentivo como um estímulo a uma ação, que no cerne das bibliotecas visa a estimular o maior uso ou consumo da informação. E quando realizado por sistema de recompensa, traduz-se em

[...] brindes, amostras grátis, prêmios, podendo se constituir em prazo maior para devolução de obras; retirada de maior número de obras; pesquisas ou buscas bibliográficas livres de custo oferecidos em determinados períodos para atrair o usuário potencial e reforçar o uso pelo usuário real, entre tantas modalidades. (SILVEIRA, 1992, p. 82)

Seguindo essa lógica, itens promocionais, como ímãs de geladeiras são convenientes como lembretes para auxiliar lançamentos de programas de incentivos como forma de reconhecimento. O serviço de referência rápido também é vital para poupar o tempo do usuário e estimulá-lo a usufruir dos serviços bibliotecários. Ranganathan (2009) declara que as bibliotecas devem colocar os balcões de informação em posição visível, de modo a atrair a atenção do público antes mesmo de ele começar a usar a biblioteca.

Dando continuidade a exemplos de incentivos em bibliotecas, para atender às metas em termos de visitas, retirada de materiais, participação em programas e níveis de satisfação,

o gestor deverá considerar estratégias para reduzir custos e tempo para retirar uma obra ou esforço para encontrar uma vaga de estacionamento. (KOTLER; LEE, 2008) A respeito do livro sonoro, Ranganathan (2009) pontua que, se bem ilustrado e escrito em estilo simples, atrai o leitor de três modos: pelos ouvidos, olhos e símbolos fonéticos. A necessidade deste tipo de livro, para atender a Segunda Lei, foi exposta em primeira mão durante conferência proferida por ele, em Londres, numa reunião da Library Association, em 1948.

#### 3.6.4.5 Atmosfera

Para Kotler (1978, p. 212), atmosferas são os “esforços para projetar o local de compra ou consumo, através de uma forma calculada para criar efeitos cognitivos e/ou emocionais específicos nos compradores ou consumidores”. Nessa perspectiva, Amaral (2001) infere que o espaço deve ser arquitetado para produzir essas reações cognitivas ou afetivas no mercado desejado e cada canal terá uma aparência, cujo termômetro é a percepção, capaz de aumentar ou retrain tanto a satisfação do cliente, quanto o desempenho do grupo de trabalho.

Assim, a aparência da organização e dos componentes que a constituem costumam comunicar muito a seus clientes, devendo, segundo Silveira (1992), ser plenamente aceita e planejada pela administração da biblioteca para promover o seu uso. Portanto, é ideal buscar formas de melhorar a aparência desse ambiente de informação, a fim de efetivar o relacionamento desejado com os membros da comunidade a servir. Lembrando que nem sempre isso é uma questão de custo extra: constantemente trata-se apenas do caso de projetar com discernimento o espaço para aqueles que o utilizarão. (KOTLER, 1978)

Segundo Amaral (2001), a instituição é definida pelo público durante o contato com o pessoal e com o espaço físico, oportunidade em que todas as impressões e sugestões são julgadas. Kotler (1978) e Silveira (1992), também concordam com a possibilidade de fatores e condições observadas, como a maneira de vestir do pessoal e sua atitude, *layout*, iluminação, ventilação, sinalização, horário e mobiliário, afetem o interesse e percepção do cliente de forma positiva ou não. E como o marketing influencia comportamentos e fatores ligados à limpeza, ao bem-estar e a outras sensações, Kotler e Lee (2008) atentam para considerarmos o ponto de vista do marketing quanto a decisões relacionadas ao “parecer e sentir” dos canais de acesso. Pensando assim, o bibliotecário deve dispensar mais atenção ao ambiente físico e aos elementos que o compõem, pois de acordo com Figueiredo (1991, p. 103)

Os usuários parecem que são afetados pela aparência e pelas acomodações existentes na biblioteca. O uso se reduz se a biblioteca é desconfortável, ou parcamente mobiliada, com má iluminação e ventilação. A confiança na biblioteca também decresce se ela parece ser pouco atraente, ou ter ar de desmazelo, gasta, obsoleta ou pobre.

Sobre os horários e dias de atendimento nas bibliotecas, a sutileza da lei Os livros são para usar, aos pouco provocou mudanças significativas. Com base em Ranganathan (2009), durante o predomínio da noção herdada sobre preservação, extremamente restrito até o final do século XIX, a biblioteca passava mais tempo fechada do que aberta. “Talvez fosse aberta mais vezes para matar as traças e tirar poeira dos livros do que para a entrada de leitores e o empréstimo dos livros”. (RANGANATHAN, 2009. p. 18)

Esse indiano compartilha conosco sobre um aviso inusitado, datado de 1806, preservado pela biblioteca de Bodleian Library, de Oxford, onde uma pessoa ao deparar com a biblioteca fechada ficou ensandecida pela frustração e afixou à porta deste estabelecimento um papel com palavras que a “musa grega” lhe havia ofertado para aliviar seus sentimentos: “Ai de ti que levaste a chave do conhecimento! Não entras e impede a entrada àqueles que comparecem!” (RANGANATHAN, 2009. p. 17) Somente era autorizado retirar os livros por apenas duas horas e dois dias por semana, havendo casos ainda mais extremos. Apesar de tanta proibição, aos poucos as barreiras foram sendo demolidas e particularmente a biblioteca de Madras, após sucessivos experimentos e investigações, adequou-se aos hábitos da comunidade, abrindo de domingo a domingo. (RANGANATHAN, 2009)

Pesquisando esse espaço, a entrada da biblioteca deve ser projetada e construída para chamar a atenção do público, haja vista funcionar como um cartão de visita. Bem projetada pode atrair usuários potenciais despertando-lhe a curiosidade.

Ranganathan (2009) aconselha estudar métodos que visem a chamar a atenção do usuário, a exemplo de colocar na entrada do local onde ficam as estantes, uma grande planta da biblioteca, bem visível para mostrar a sua disposição e as classes de assuntos que contém, além de apor placas iluminadas nas bibliotecas que permanecem abertas durante a noite. O autor defende o livre acesso às estantes por permitir ao usuário a liberdade de circular à vontade entre o acervo, fundamentado na experiência de que tal iniciativa aumenta o número de volumes retirados para uso e, o mais importante, a frequência com que os leitores fazem descobertas. “Não se passa um único dia sem que algum leitor exclame com uma agradável surpresa ‘eu não sabia que vocês tinham este livro’”. (RANGANATHAN, 2009, p. 190) Ainda que haja perda ou furto de obras, mesmo assim o prejuízo pode ser considerado pequeno, se comparado com o custo de salários que seriam pagos a funcionários. (JANSOW,

1927 apud RANGANATHAN, 2009) Nesse caso, convém adotar sistemas de proteção contra furtos e ter controle de um padrão de perda da coleção, por exemplo, de 3 a 5% ao ano, considerado razoável. (LUBISCO, 2011, p. 63-64)

Ainda consoante o autor, antes o mobiliário era confeccionado puramente com vistas à preservação, de modo que o usuário não gozava de nenhum conforto, mas o advento da Primeira Lei provocou uma substancial e agradável mudança dessa visão precária. Dada à extrema importância da adoção dos princípios da ergonomia, do espaço aprazível e da arquitetura funcional, tanto para o usuário quanto para o pessoal que trabalha na biblioteca.

Quanto à localização, a FBN (2000) enfatiza a relevância de a biblioteca pública estar assentada em área central e de fácil acesso para as pessoas, inclusive às portadoras de deficiência físicas. Neste aspecto, convém consultar a Norma Brasileira NBR 9050, da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), por tratar da acessibilidade a edificações, mobiliário, espaço e equipamentos urbanos.

Esses e outros pontos convergentes têm de ser estudados com o fito de incentivar o usuário a frequentar mais assiduamente as bibliotecas públicas e tentar desfazer do imaginário de muitos, de que elas são locais enfadonhos, sagrados e distantes da vida cotidiana da sociedade. Como podemos notar por intermédio de Amaral (2001), ao compartilhar conosco o testemunho do mestre Edson Nery da Fonseca, que incansáveis vezes presenciou pessoas se benzendo ao passarem em frente da biblioteca do Gabinete Português de Leitura.

Igualmente, muitos usuários formam a ideia da biblioteca através do atendimento que eles recebem no primeiro contato, por isso Baptista (2007, p. 88) adverte que: “Não adianta ter um planejamento estratégico bem formulado [...] se o usuário recebe um péssimo atendimento. São frequentes as notícias de que o atendimento é feito por pessoas mal-humoradas ou despreparadas nas unidades de informação [...]” Uma equipe bem treinada e identificada certamente ajudaria muito a valorizar o ambiente, pois de nada adiantaria ter um espaço convidativo com profissionais direcionados para o marketing negativo da instituição.

Por fim, tendo em vista que as possibilidades dos canais de comunicação e técnicas utilizadas pelas bibliotecas são inúmeras. O êxito da promoção desse estabelecimento, em grande parte, dependerá da seleção do tipo de veículo de mídia, entrelaçado com o perfil do público que se deseja focar, das metas desejadas, dos recursos disponíveis e da entrega dos benefícios propostos. Dessa maneira, a biblioteca aproveita as oportunidades para conquistar o aumento de receita e do interesse e satisfação do usuário, ao passo que contribui para o bem social, via oferta de programas e serviços de qualidade. Para tanto, cabe a mobilização de todos para que a biblioteca pública possa promover-se como principal porta de acesso ao

conhecimento existente nos repositórios informacionais, produzidos em formatos tradicionais e eletrônicos e distribuídos por meio de redes mediadas pela Internet.

Dado o nível de profundidade, detalhamento e apaixonamento com que Ranganathan (2009) nos apresenta os requisitos sistemáticos das Cinco Leis, a fim de satisfazer os anseios do usuário e, por consequência, a própria biblioteca Sua obra torna-se apropriada para quem deseja abordar marketing em biblioteca, pois tais instruções, bem empregadas, têm tudo para desembocar no sucesso das bibliotecas, as quais se quiserem ser organismos vivos e em crescimento, precisarão passar pelos passos anteriores à última Lei. Assim, a promoção em biblioteca não deve vir antes: *a priori* é preciso pesquisar, compreender o mercado interno e externo, conscientizar-se a respeito dos diferentes grupos e segmentá-lo, além de planejar estratégias para eles e, por último, comunicar. Pois, marketing é muito mais do que os elementos do composto da promoção. Ele auxilia a administração em suas atividades, desde a fase do diagnóstico até a execução dos instrumentos promocionais, sendo peça fundamental para a sobrevivência de qualquer unidade, com ou sem fim lucrativo.

Mas para que isso ocorra com eficiência, é preciso que muitos gestores de bibliotecas pratiquem com entusiasmo e persistência o verbo ação nas bibliotecas. "No começo era o verbo" [...] - na verdade sem o "verbo" dificilmente teríamos um princípio. (SHERA, 1977, p. 10) O bibliotecário é um dos principais agentes escultores do que a biblioteca representa hoje para a sociedade, por isso deve inventar, incrementar e inovar, apossando-se do marketing para apoiar a biblioteca pública nas suas funções integradoras e integrantes da sociedade.



## 4 METODOLOGIA

Pesquisa de campo do tipo qualitativa, a qual estuda, segundo Flick (2009, p. 22), “[...] o conhecimento e as práticas dos participantes [...] e considera que pontos de vista e práticas no campo são diferentes, devido às diversas perspectivas subjetivas e ambientes sociais a eles relacionados”. Assim, foi adotada devido ao interesse em investigar as perspectivas dos participantes, em suas práticas e conhecimento em relação ao estudo aqui imprimido.

Com base em Triviños (1987), a pesquisa tem um viés exploratório por buscar colaborar e propor intervenções, em razão da relevância de proceder a um diagnóstico situacional para investigar e aprofundar os estudos acerca de um fato, a partir do pressuposto de que as barreiras decorrem, sobretudo, em virtude da tradição do ensino não cultivar o marketing como parte integrante da formação acadêmica; isto pode impactar o desconhecimento dos princípios e técnicas de marketing aplicáveis em unidades de informação por parte dos gestores de bibliotecas públicas, levando a instituição a não orientar-se para melhor atender os usuários de informação como determina sua missão.

Ademais, a escolha pela pesquisa exploratória, atribui-se a possibilidade do pesquisador poder reunir informações e ideias sobre um problema com pouco ou nenhum estudo anterior. (GIL, 1999) Em meio ao exposto, obteve-se conhecimentos mais sólidos sobre o problema investigado, coletando e reunindo dados para posteriores análises, por via da observação não-participante, entrevista informal com as pessoas envolvidas e levantamento em fontes de informação diversa.

### 4.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA E LEVANTAMENTO DE DADOS

Para alcançar o objetivo requerido, o percurso metodológico teve seu estágio inicial alicerçado no levantamento bibliográfico, a fim de estabelecer conceitos, diagnosticar e coletar informações sobre o assunto proposto. Este procedimento proporcionou o levantamento prévio do estado da arte e o embasamento teórico, necessários para nortear e apoiar a construção de toda a pesquisa por meio da análise, reflexão e dados coletados. Para tanto, consultou-se fontes do campo da Ciência da Informação, a exemplo, de livros, biblioteca digital de teses e dissertações, programas pós-graduação e da Capes, anais de congressos e eventos científicos, periódicos científicos estrangeiros e nacionais. Verificou-se, com surpresa, que o tema marketing em biblioteca pública não havia ainda sido explorada nos

trabalhos de teses e dissertações, de acordo com o apresentado nos programas da área supracitada, em meio nacional.

Por outro lado, desejando ter acesso à lista dos cursos de graduação em Biblioteconomia existentes no Brasil, com o intuito de identificar quais deles ofereciam a disciplina Marketing, o primeiro passo foi solicitar a relação da Federação Brasileira de Associações de Bibliotecários, Cientistas da Informação e Instituições (FEBAB) e consultar as páginas dos Conselhos Regionais de Biblioteconomia (CRB). De posse dos dados, fez-se contato por *e-mail* com os colegiados dos cursos, para mapear a situação da disciplina, isto é, se era oferecida como tópico, optativa ou obrigatória. Como nem todos dispunham de *e-mail*, foram consultados anais e redes sociais para obter contatos de professores e alunos para mediar a busca. Com a colaboração dessas pessoas, foi possível ter acesso a ementas e outras informações. Assim, descobriu-se que alguns dos cursos constantes da relação enviada pela FEBAB e a consulta às páginas dos CRBs, haviam sido extintos, outros surgidos e alguns não estavam sendo ofertados por falta de turma, ressaltando que apenas os extintos foram desconsiderados para análise.

Adotou-se a técnica da observação não participante, visto existir o contato prévio e informal com alguns funcionários da biblioteca para ouvi-los e observar a realidade a ser investigada, mas sem nenhuma interferência pessoal. Nessa etapa, a função do pesquisador limitou-se a manter-se neutro às informações e problemas presenciados. Também, incorporou-se a entrevista em profundidade como procedimento técnico para coleta de dados, e o roteiro com questões estruturadas e abertas como instrumento da pesquisa, os quais serão descritos com mais detalhes à adiante.

#### 4.2 POPULAÇÃO EM ESTUDO

O primeiro critério empregado para escolha da população foi a definição conceitual de biblioteca pública, conforme as diretrizes conceituais da Unesco, a qual prega serviços fornecidos com base na igualdade de acesso para todos e sem qualquer distinção. Neste sentido, mesmo mantidas com recursos públicos, não serão consideradas as bibliotecas públicas universitárias, por afastar-se do preceito da composição de cunho universal, cuja finalidade prioritária é atender às necessidades de estudo de professores e alunos universitários, isto é, o público fica restrito a ensino, pesquisa e extensão.




A biblioteca pública foi contemplada para compor o universo da pesquisa por ser um equipamento cultural fundamental para o processo educacional, atuando como espaço de

informação e conhecimento, tendo por excelência atender satisfatoriamente às necessidades e demandas de um público heterogêneo. Além do mais, paradoxalmente, é o segmento mais acusado de negligenciar o estudo de usuário para saber quais seriam suas reais necessidades.

Outro procedimento complementar, igualmente importante para a escolha da população, foi selecionar os gestores atuantes das referidas unidades, escolhidos por serem as principais fontes indicadas para ajudar a responder sobre o problema proposto, ao fornecer dados sobre as atividades exercidas. Em última análise, são eles que lidam com os objetivos e políticas da instituição, atuando como um dos responsáveis pelo seu desempenho.

Em seguida, consultou-se o sítio da Fundação Pedro Calmon (Órgão responsável, pela coordenação geral do sistema de bibliotecas e arquivos na Bahia), para mapear a quantidade de bibliotecas públicas existentes na capital baiana, assim, identificou-se o censo populacional de oito unidades. Cumpre ressaltar que duas delas estão sob a dependência administrativa da esfera municipal: trata-se da Biblioteca Denise Tavares e da Biblioteca Edgard Santos, as demais integram a estrutura da entidade mantenedora estadual. No quadro 9 estão dispostas todas as bibliotecas públicas localizadas na cidade do Salvador, acompanhadas de um breve histórico, conforme a ordem cronológica de sua criação:

**Quadro 9** – Bibliotecas Públicas existentes em Salvador (BA)

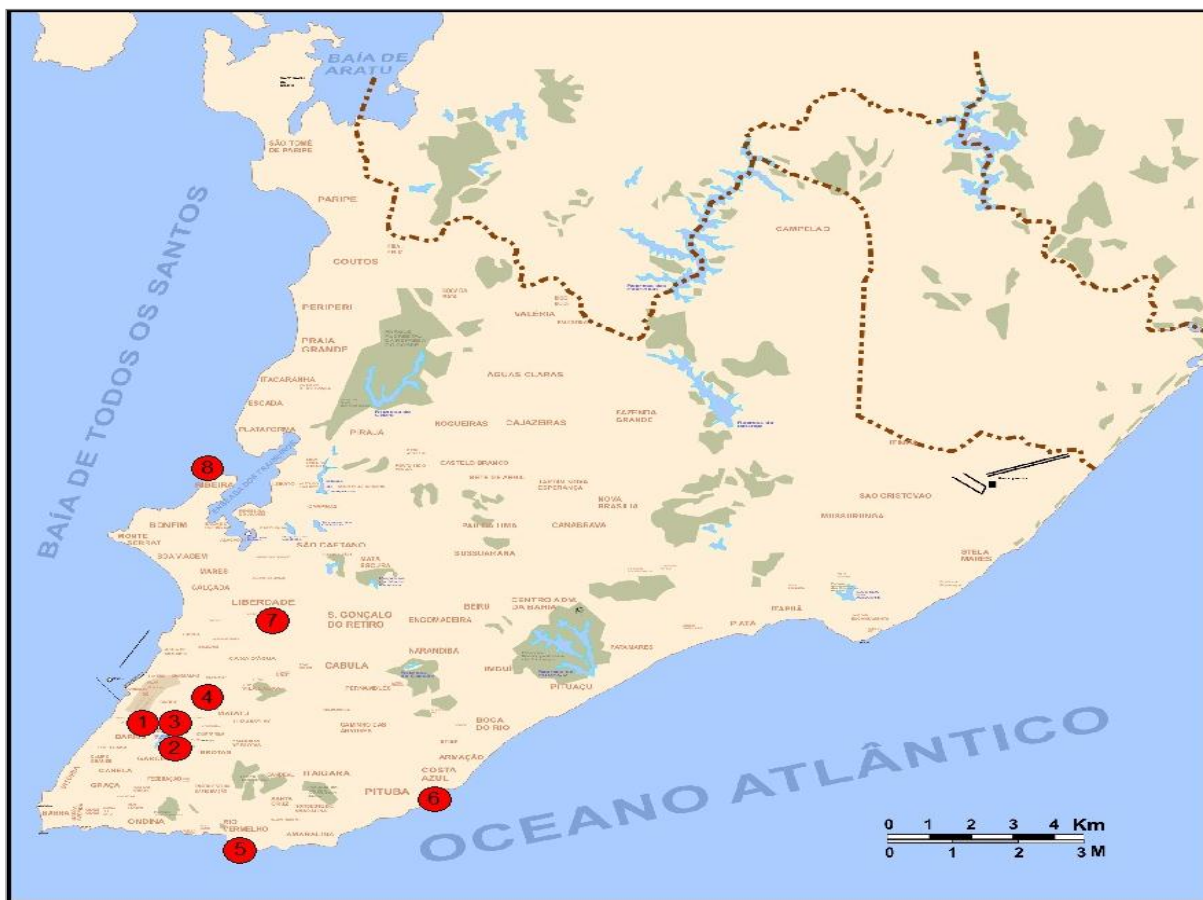
Nome da Biblioteca	Breve Histórico
	<p>Primeira biblioteca pública da América Latina, idealizada pelo intelectual baiano, Pedro Gomes Ferrão Castelo Branco, foi fundada em 13 de maio de 1811 com o nome Livraria Pública ou Biblioteca Pública da Bahia. No início, foi instalada na antiga livraria dos Jesuítas, permanecendo até 1900, quando foi transferida para uma ala do Palácio do Governo, na Praça Municipal. Porém, em 1912 foi incendiada durante bombardeio que destruiu o palácio, perdendo praticamente todo seu acervo, sendo reinaugurada no mesmo local em 1919. Já em 1961, sofreu incêndio no prédio da Associação Baiana de Imprensa. Desde 1970, funciona num prédio moderno, situado no bairro dos Barris. Seu acervo possui mais de 600 mil obras literárias, entre raridades, jornais, revistas e documentos históricos baianos, além de contar com o setor de arte, <i>braille</i>, auditório e espaços culturais, sendo ponto de encontro de diversos intelectuais.</p>
	<p>Criada em 1948 como Biblioteca Central de Educação pelo professor Anísio Teixeira, funcionou na Secretaria de Educação durante a gestão do seu titular como Secretário. Em 1956, passou a funcionar num casarão doado por Adriano Viana, na Ladeira de São Bento, Centro Histórico do Salvador. Em 1985, adotou o nome do seu fundador e patrono. Atualmente funciona num espaço improvisado em frente ao casarão citado, enquanto aguarda a sua reforma. Preserva e divulga a memória do Centro Histórico do Salvador, sendo referência no atendimento aos surdos, oferecendo curso de libras e atividades voltadas para este segmento.</p>
	<p>Idealizada pela bibliotecária e professora baiana Denise Tavares, a biblioteca foi inaugurada em 1950 recebendo o nome de Monteiro Lobato, devido ao fascínio de Denise pelas obras do autor. Funcionava apenas como seção de leitura, num chalé doado pelo prefeito Wanderley Pinho, no jardim de Nazaré até 1953, mas foi sofrendo reformas, até que em 1967, inaugurou-se ampla sede segundo seu desejo e prestígio. Conta com a obra completa de Monteiro Lobato, bem como alguns de seus objetos pessoais e de Denise, além de promover círculos de leitura, concursos, teatro, projeções de filmes,</p>

 <p>Juracy Magalhães Jr.</p>	<p>oficinas, exposições, recital de poesias, ou seja, tudo direcionado para o público infantil. Inaugurada em 23 de setembro de 1968 no bairro do Rio Vermelho, começou como biblioteca infantil, mas em pouco tempo teve sua destinação ampliada a todo tipo de público. Sua primeira diretora foi Marly Oliveira de Andrade. Disponibiliza mais de 25 mil obras para leitura e informação, dentre as quais, conta com um rico acervo contendo depoimentos, fotos, livros e lembranças que contam a história do bairro Vermelho, inclusive do seu ilustre morador Jorge Amado.</p>
 <p>Denise Tavares</p>	<p>Criada pelo Decreto 5.511, de 10 de agosto 1978, pela então bibliotecária e Secretária Municipal de Educação, bibliotecária Maria Stela Pitta Leite, Ex-diretora da Escola de Biblioteconomia e Documentação da UFBA. O acervo é constituído de livros diversos como literários, infanto-juvenis, coleção de referência e periódicos dispostos em três setores.</p>
 <p>Edgard Santos</p>	<p>Criada pelo Decreto 5.511, de 10 de agosto 1978. Tem por missão, apoiar a formação educacional e cultural do cidadão, incentivando a leitura crítica e capacitando a usar a informação como instrumento de crescimento pessoal e de transformação social. Conta com um acervo estimado em 10 mil obras, promovendo ações em setores como periódicos, estudo, pesquisa e dinamização.</p>
 <p>Biblioteca de Extensão</p>	<p>Criada como Serviço de extensão no final dos anos 1970, contava com 11 Kombis adaptadas para carro-biblioteca, percorrendo vários locais de Salvador e da Região Metropolitana; em 1985, institucionalizado com o nome de Biblioteca de Extensão, passa a funcionar apenas com uma Kombi, como pequeno núcleo de biblioteca que visa a disseminar informação e cultura, atuando preferencialmente em comunidades desprovidas de bibliotecas, além de praças, parques, unidades prisionais, terreiros de candomblé. Atualmente, por meio de Vans adaptadas, leva cerca de 2 mil títulos literários e informativos, promove contação de histórias com fantoches, oficinas lúdicas, projeção de filmes, jogos interativos, leitura dirigida etc.</p>
 <p>Thales de Azevedo</p>	<p>Inaugurada em 31 de março de 1997, tem por função promover ações que possibilitem beneficiar a comunidade local e adjacências. Oferece cerca de 20 mil obras de temas diversos, inclusive cerca de 8 mil títulos e 300 artigos autorais e de consulta, além de documentos e anotações pessoais do escritor Thales de Azevedo. Dispõe de um centro de referência da cultura norte-americana, via parceria com o consulado dos Estados Unidos. Promove diariamente variadas atividades culturais gratuitas, num auditório de 90 lugares.</p>

**Fonte:** Elaboração da autora

A distribuição geográfica das oito bibliotecas, na capital baiana, pode ser vista na figura 4, onde é notória sua massiva concentração no centro da cidade, atingindo a marca de 6 bibliotecas. Somente 2 delas, mantidas pela Prefeitura Municipal estão localizadas em bairros mais afastados do centro, onde se aglomera grande contingente da população soteropolitana (bairros da Liberdade e da Ribeira), cuja carência por informação é mais acentuada. Logo, a falta dessas entidades, acaba por desassistir a uma fatia expressiva da comunidade da capital, exatamente por não estarem onde a maioria está, além de gerar um desestímulo, por causa da distância com gasto de tempo e dinheiro para uso de transporte.

**Figura 4** – Distribuição geográfica das bibliotecas públicas na cidade do Salvador



1 Biblioteca Pública do Estado da Bahia – Barris; 2 Biblioteca de extensão – Barris; 3 Biblioteca Anísio Teixeira – Centro; 4 Biblioteca Infantil Monteiro Lobato – Nazaré; 5 Biblioteca Juracy Magalhães Júnior – Rio Vermelho; 6 Biblioteca Thales de Azevedo – Costa Azul; 7 Biblioteca Denise Tavares – Liberdade; 8 Biblioteca Edgard Santos – Ribeira.

**Fonte:** Adaptada <<http://app.informs.conder.ba.gov.br/mdsalvador/>>

Um dos parâmetros relevantes que deveria ser levado em conta, ao dimensionar a área e a localização de uma biblioteca pública é justamente o cálculo do seu raio de influência imediato, medido com base no número de habitantes que será atendido pela biblioteca, o qual, de acordo com a IFLA “é de 1,5 km, dependendo da existência ou não de barreiras naturais como uma via férrea, uma rodovia asfaltada, etc”. (IFLA 1976 apud FBN, 2000, p. 53) Nota-se que esse se constitui em um padrão europeu e dos anos 70 do século passado, o que sugere sua inadequação para os dias atuais. De qualquer modo é importante conhecer critérios de localização de biblioteca pública, principalmente quando oriundos de países onde esse tipo de unidade cultural tem papel de destaque na vida das comunidades. Observe-se que aquele critério estava em sintonia com o seu tempo, além de ser respaldado por um órgão conceituado, contudo, ainda assim, eles não foram levados em conta no ato da instalação da maioria dessas bibliotecas.

#### 4.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA E PROCEDIMENTOS DA COLETA DE DADOS

O instrumento empregado para a coleta de dados foi o roteiro com questões-guia abertas, o qual após realização do pré-teste e dos devidos ajustes foi aplicado, por intermédio da entrevista pessoal e gravada, aos gestores das bibliotecas públicas, localizadas na cidade do Salvador.

O uso autorizado do gravador propiciou o registro literal e integral dos dados coletados, sendo imprescindível para minimizar possíveis distorções, evitar perda de informação, tornar mais ágil a condução da entrevista, possibilitando fazer anotações de aspectos não verbalizados.

Optou-se em aplicar o formulário via entrevista estruturada ou padronizada por ser uma ferramenta primordial da pesquisa qualitativa, a qual possibilita eficácia ao agir diretamente sobre os dados; avaliar as relações medidas pelo profissional em questão; obter maior quantidade de dados respondidos, além de basear-se num roteiro com perguntas previamente determinadas. Desse modo, confrontam-se as respostas com o mesmo conjunto de perguntas. Segundo Gil (1999, p. 125)

Nas entrevistas estruturadas, as perguntas devem ser formuladas de maneira tal que correspondam a um estímulo idêntico para todos os informantes. Daí porque nesse tipo de entrevista as questões devem ser feitas exatamente como estão redigidas no formulário e na mesma ordem. O único momento que pode modificar esse procedimento é quando o informante não entende a pergunta.

A forma de entrevista estruturada individual, combinando as perguntas do roteiro com o objetivo da pesquisa, possibilitou ao sujeito entrevistado pronunciar-se sobre a temática em questão. Os contatos com os colaboradores do pré-teste foram feitos pessoalmente, cuja aplicação procedeu-se com os gerentes de duas unidades bibliotecárias, com características e funções semelhantes aos das bibliotecas investigadas, selecionadas por atenderem a grupos de usuários distintos, a exemplo, operários, estudantes e toda a comunidade.

O resultado do pré-teste apontou a necessidade de reelaborar o roteiro, pois havia ficado relativamente extenso, cansativo para os participantes, além de inviabilizar o cumprimento de horário, estimado em 30 a 40 minutos para cada entrevista, levando em conta as etapas de apresentação, acomodação e realização.

Registra-se que o uso do pré-teste foi um critério rico, preponderantemente para tornar determinadas perguntas mais compreensíveis, além de sequenciá-las logicamente,

acrescentando, reelaborando ou até mesmo excluindo algumas delas; em outras palavras, fez-se o possível para assegurar maior fidedignidade das respostas, com o fito de garantir resultados mais convergentes com os objetivos da pesquisa.

Com base em Gil (1999), procurou-se elaborar o roteiro de forma que traduzisse os objetivos da pesquisa em questões específicas, cujas respostas às perguntas é que propiciariam os dados requeridos para averiguar o pressuposto e esclarecer o problema levantado. Visando a tornar o instrumento de pesquisa dinâmico e inteligível, foi dividido em 3 partes correspondentes aos objetivos estabelecidos, pormenorizados no Apêndice A.

Embora não existam regras fixas para a formulação das perguntas na entrevista, atentou-se para que elas fossem feitas uma de cada vez, tomando sempre o cuidado para não deixar implícitas as respostas com um roteiro de perguntas pré-estabelecido, reformulando sempre que o informante não entendesse a pergunta.

A propósito, estabeleceu-se não identificar as bibliotecas ou entrevistados, sendo pertinente esclarecer que a escolha pelo caráter estritamente confidencial da entrevista e o anonimato das informações prestadas foram pontos favoráveis para evitar resistência por parte dos sujeitos da pesquisa, a fim de fortalecer a sua compreensão, espírito de valor da pesquisa científica e o comprometimento com a profissão. A proposta aqui não foi tecer comentários, elogios ou críticas aos pesquisados, os quais cederam gentilmente o seu tempo e espaço de trabalho para que a pesquisa se efetivasse. O fundamental foi saber como se entendem e adotam os princípios de marketing. Diante disto, para a aplicação efetiva do formulário, a princípio fez-se um convite aos entrevistados, via contato prévio por telefone e/ou envio de mensagem eletrônica, logo, verificou-se a possibilidade e o interesse em participar da entrevista, explicando o objetivo da pesquisa e sua importância para a comunidade e a relevância da colaboração pessoal do entrevistado.

A função básica do pesquisador-mediador restringiu-se a fazer as perguntas do roteiro e a esclarecer os entrevistados sobre possíveis dúvidas quanto o não entendimento de quaisquer perguntas. A entrevista ocorreu entre o período 28 de março a 8 de maio de 2012. Posteriormente, procedeu-se à transcrição dos dados, análise e interpretação das informações coletadas.

## 5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, apresentar-se-ão os resultados obtidos com os oito entrevistados, bem como a interpretação e discussão destes dados. Para tanto, eles se encontram estruturados em três blocos, apresentados em forma de trechos de entrevistas, selecionados de modo a responder ao problema que norteou o desenvolvimento desta pesquisa. Convém informar que a divisão destes blocos corresponde aos objetivos a serem alcançados.

### 5.1 PERFIL DOS GESTORES DAS BIBLIOTECAS PÚBLICAS INVESTIGADAS

Nesta seção, constam as informações coletadas referentes ao perfil dos entrevistados, buscando relacioná-las às questões de marketing. Sendo assim, a **formação acadêmica na graduação** deu início à investigação e ficou caracterizado que todos os dirigentes das bibliotecas públicas, localizadas na cidade do Salvador, são bacharéis em Biblioteconomia e Documentação. A isto se soma que um dos participantes estava concluindo uma segunda formação acadêmica em Direito. Logo, nenhum cursou qualquer graduação que lhe possibilitasse obter melhor conhecimento em marketing. Isto pode sinalizar que uma dupla graduação seja fator irrelevante para efeito da escolha do profissional de quem irá assumir a gerência da biblioteca, apesar de fazer supor um melhor desempenho nas funções, por agregar novos conhecimentos, principalmente em áreas correlatas à de sua atuação.

Sob o enfoque **formação acadêmica no âmbito de pós-graduação**, verificou-se que 6 dos 8 representantes investigados, haviam cursado pós-graduação ou, pelo menos, encontrava-se em andamento. Um deles contava com especialização em Metodologia do Ensino Superior, outro em Arquivologia, os demais tinham especialização em Gestão Pública, sendo que destes, um possuía também formação em Gestão Governamental e o outro em Gestão de Documentos, Gestão de Pessoas, Psicanálise e Bioenergética, caminhando para uma segunda pós-graduação em Psicologia Social.

Nota-se a inexistência de especialização específica em marketing, contudo um participante afirmou ter estudado marketing. Outra revelação é que tais profissionais de informação vêm buscando especializar-se em áreas de gestão, mesmo os que possuem formação há mais tempo e de caráter eminentemente técnico, como mostra o relato, confirmando que, para atualizar-se, a idade não deve ser fator limitador e uma boa administração significa estar conectado com as exigências de mercado em qualquer época.



*Eu acho que o problema do ICI é que o currículo [de Biblioteconomia] é muito técnico, existindo uma defasagem da prática bibliotecária, uma vez que a universidade tem a finalidade de abrir as cabeças [...] ampliar isso num limite maior; talvez eu não esteja compreendendo muito bem, mas acho que falta principalmente relações humanas e marketing, ao tempo que a gente lida com o nosso produto, o livro; mas o nosso objetivo é atingir o humano. Então acho que o currículo tem uma brecha enorme com relação a isto [...] Eu busquei fora o tempo todo.*

Percebe-se uma acentuada busca desses profissionais em especializarem-se no campo de gestão para subsidiar o preparo de funções gerenciais, assim como nota-se no decorrer da pesquisa de campo, uma melhor compreensão em relação ao marketing, por parte dos sujeitos que concluíram a pós-graduação em área de gestão. Em certo ponto, o exposto coincide com o constatado por Kotler e Lee (2008), quando dizem que muitos gestores públicos e suas equipes estão retornando à escola, para estudar estratégia que visam a dar notoriedade ao serviço público, por via de atividades dirigidas para satisfazer os clientes, bem como para ajudar no exercício da liderança e criação de novos negócios.

No quesito, **ano de formação do curso de graduação**, para melhor caracterização da população estudada, quanto ao tempo de formação acadêmica, e visando tornar a análise mais inteligível, optou-se por dividir este período por década. A tabela 3 sintetiza a questão:

**Tabela 3** – Ano de conclusão do curso de graduação

Período de Formação	Qtd. Gestores
1970-1980	1
1981-1990	4
1991-2000	1
2001-2010	2
<b>Total</b>	<b>8</b>

A predominância de formados que concluíram o curso de Biblioteconomia e Documentação ocorreu no período entre 1981-1990, correspondendo a metade do universo. Isto revela que a maior parte dos gestores, atuantes nessas bibliotecas, têm entre 22 a 32 anos de formados e se tiverem ingressado no mercado de trabalho, logo em seguida à conclusão do curso, significa que estão prestes a se aposentarem.

Embora não seja um dos objetivos propostos, um fato curioso que chamou a atenção refere-se à observação de que somente dois entrevistados são do sexo masculino, cuja formação ocorreu nos anos 2000, o que evidencia que o curso vem a cada dia deixando de ser majoritariamente cursado por mulheres.

Examinar o tempo de formação levou-nos a analisar o **tempo de desempenho no cargo de gestor**, cuja nomeação concentrou-se exclusivamente na faixa entre 0-5 e 6-10, o

que exprime não ser um cargo estável, além de dar margem à influência sofrida com as mudanças de Governo, conclusão chegada a partir da fala de um dos entrevistados: *“Tenho 28 anos de serviço público, mas aqui [biblioteca pública] estou há 5 anos, desde a gestão [do Governador] Wagner.”*

Abre-se um parêntese para informar que a mudança de gestão não seria justificável em dois casos, pois os gestores são os únicos bibliotecários de cada unidade; isto pode indicar que vindo a permanecer na instituição, provavelmente, seriam os responsáveis pela biblioteca, todo o tempo que ali permanecessem. Também, identificaram-se situações de dois empregos, conforme trecho a seguir, onde não iremos revelar o nome da instituição, por questão de privacidade e respeito ao entrevistado: *“[...] Também sou instrutor da [...], e a sua consultoria interna busca como foco principal, o trabalho em grupo.”*

Ademais, houve uma situação em que o cargo foi assumido por um aposentado, visto a formação ter ocorrido entre 1970-1980, estando precisamente formado há 38 anos. Esta questão revela relativa instabilidade nos cargos e, de acordo com os dados que se apresentam, conduz-nos a refletir que o motivo dessa caracterização decorre da evasão por aposentadoria e evasão por aprovação em outros concursos, em busca de melhores salários. Também, o maior tempo de exercício no cargo de gestão não revelou necessariamente maturidade profissional, tendo em vista que, em boa medida, os gestores que estão desempenhando essa função há menos tempo, apresentaram melhor conhecimento em marketing aplicado em biblioteca e mais preparo profissional e são os que estão buscando atualização. Pode-se deduzir que o que reforça uma equipe bem dirigida não é o fator tempo de cargo, mas o comprometimento com os objetivos do usuário e da biblioteca.

Quanto à **participação em capacitação, evento ou similar com enfoque em marketing em ambiente de informação**, caso a resposta fosse sim, solicitou-se dos participantes que relatassem quando foi a última vez e local onde ocorreu. A maioria dos entrevistados garantiu que nunca participou de eventos sobre marketing em unidade de informação, embora houvesse o interesse, como mostra o seguinte trecho: *“[...] na verdade eu até desconheço, mas quando tiver eu gostaria de participar”*. Já dois bibliotecários, argumentaram que haviam vivenciado esta experiência, mas quando questionados quanto ao local ou última participação, apenas um assim informou: *“[...] participei de um seminário no Instituto Goethe, tem uns dois anos por aí.”*

De fato, os cursos e eventos de atualização em marketing em unidade de informação são ainda muito escassos, pesquisando nos últimos 10 anos sobre tal ocorrência em Salvador,

localizamos apenas três seminários descritos no quadro, a seguir, ordenado de acordo com o ano ocorrido.

**Quadro 10** – Eventos de atualização em marketing, ocorridos em Salvador/BA: 2002-2012

Título do Evento	Ano	Detalhes do Evento
A Sociedade de Informação e o novo Paradigma para Bibliotecas	2005	Seminário oferecido pelo Goethe-Institut em parceria com o ICI-Ufba, Unifacs e o Conselho Regional de Biblioteconomia – CRB 5, com carga horária de 6h, ministrado por Bárbara Lison – Diretora da Biblioteca Municipal de Bremen
Marketing e Programação em Bibliotecas	2006	Minicurso ocorrido no XIV Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias (SNBU). Ministrado pela profa. Sueli Amaral/UnB, com carga horária de 8h.
As Novas Tecnologias da Informação e o Marketing para Bibliotecas	2008	Seminário oferecido pelo Goethe-Institut com carga horária de 4h. Ministrado pela Dra. Hannelore Voght – Diretora da Biblioteca Pública de Wurzburg

**Fonte:** Elaboração da autora

O quadro traz a baila a carência de eventos do tipo palestras, congressos, seminários e encontros cuja discussão enfatize o marketing em unidades de informação, admitindo que estes representem um dos principais canais de atualização para qualquer profissional, uma vez que a SPECIAL LIBRARIES ASSOCIATION (1996, 2003) tem advogado que marketing é um dos indicadores de qualidade, imprescindível para a boa atuação das funções dos profissionais de informação, conclusão chegada após analisar as habilidades e competências destes atores para o novo milênio. Diante disso, esta associação, dentre outras recomendações, conclama os bibliotecários para que, por meio das habilidades pessoais: procurem saber usar abordagens apropriadas de negócios e de marketing para comunicar a importância dos serviços de informação para a cúpula administrativa da organização; tenham habilidade para levantar necessidades de informação, desenvolver e vender serviços e produtos, atendendo às necessidades identificadas; gerenciem o ciclo de vida dos serviços de informação, desde a fase de concepção, desenvolvimento, testes, marketing (embalagem, entrega e venda destas ofertas). Em suma, cursos, eventos com a temática aqui citada, são locais propícios para compartilhar essas informações, agregar e desenvolver novas habilidades e conhecimento.

Com referência à **disciplina Marketing cursada na graduação**, todos responderam que, enquanto estudantes, sequer havia estudado como disciplina. Tal unanimidade talvez possa ser respondida por Saracevic (1986) ao pressupor que o marketing não faz parte integrante da formação do bibliotecário, por causa de certa oposição filosófica à introdução de elementos de comercialização em unidades de informação. Logo, esta atitude dificulta a introdução da disciplina nos currículos plenos, devido alguns professores desconhecerem a biblioteca, também como um negócio, igual a outro qualquer. Amaral (1993) também já se

preocupava com a questão da limitada abordagem do marketing na formação acadêmica em não priorizar a aproximação da terminologia mercadológica, fato que conseqüentemente pode ter dificultado na plena assimilação do marketing pelos bibliotecários.

Pelo menos metade dos entrevistados ressaltaram ter a oportunidade de ouvir sobre a temática em disciplinas como Administração e Planejamento de Unidades de Informação, conforme reprodução do discurso:

*Não tive a disciplina específica, mas no currículo tinha Administração e tocava. Pincelava um pouco a grande necessidade de certa forma expor os nossos produtos e para captação do próprio retorno, mas nada específico como a gente conhece hoje de marketing.*

A outra parte pontuou desconhecer a temática, mesmo como tópico de outra disciplina, inclusive um deles fez questão de destacar que:

*Não lembro nem de tópico, embora o marketing fosse muito comentado na minha época. Inclusive foi tema da minha monografia. Tudo era voltado para marketing em todas as áreas, aí eu pensei: porque não marketing aplicado a biblioteca? É uma forma de divulgar uma área desconhecida pela sociedade que acha que biblioteca é só livro. Acham que marketing é uma coisa que só é aplicado a mercado, não fazem divulgação de algum produto e a biblioteca não deixa de ser um produto, um negócio. [...] Quando olho para biblioteca que atuo hoje vejo a necessidade de estudar marketing com um olhar de negócios para aplicar a ela. Bem, se utilizando apenas alguns aspectos do marketing já tive bons resultados, imagine se utilizá-lo hoje na íntegra, de forma mais adequada?*

O relato denota a sensibilidade do gestor, ainda que não tivesse estudado marketing como aluno de graduação, já percebia a importância de conhecê-lo para promover os serviços bibliotecários e a biblioteca.

Quanto à possibilidade de estudar marketing, apenas o entrevistado formado em 1974 não poderia em hipótese alguma tê-lo feito, pois conforme Silveira e Battistotti (1996) somente em 1982, a partir da implantação do Currículo Mínimo, o assunto passou a ser incluído no programa de algumas universidades, faculdades ou escolas de Biblioteconomia no Brasil. Também, levantamos a quantidade de cursos de Biblioteconomia existentes no país, visando diagnosticar a quantidade de disciplinas oferecidas, para dar a conhecer o tipo de abordagem que lhe é atribuída, bem como mostrar o seu desenvolvimento, tendo em vista a literatura relatar que esse assunto é pouco discutido nos currículos de graduação. O resultado mostrou o avanço paulatino da disciplina Marketing, a qual tem deixado de ser meramente assunto abordado como tópico ou enfoque dentro de outras disciplinas, como mostra o quadro 11 a seguir:

**Quadro 11** – Cursos de Biblioteconomia existentes por regiões brasileiras: verificação do marketing como abordagem em disciplina (obrigatória, optativa, tópico)

Instituição	Denominação do Curso	Nome Disciplina	Categoria da Disciplina		
			Obrigatória	Optativa	Tópico
<b>TOTAL GERAL 42 cursos</b>			<b>17</b>	<b>7</b>	<b>15</b>
<b>Região Norte (3)</b>					
Universidade Federal do Amazonas – UFAM	Biblioteconomia	Marketing na Biblioteca	x		
Universidade Federal do Pará – UFPA	Biblioteconomia	Gestão de Unidade de Informação II			x
Universidade Federal de Rondônia – UNIR	Ciência da Informação com ênfase em Biblioteconomia	Marketing para Unidades de Informação		x	
<b>Região Nordeste (11)</b>					
Universidade Estadual do Piauí – UESPI	Biblioteconomia	Marketing Aplicado a Biblioteconomia	x		
Universidade Federal da Bahia – UFBA	Biblioteconomia e Documentação	Bibliotecas Públicas Escolares			x
Universidade Federal da Paraíba – UFPB	Biblioteconomia	Marketing em Unidades de Informação	x		
Universidade Federal de Maceió – UFAL	Biblioteconomia	Marketing Aplicado a Biblioteconomia		x	
Universidade Federal de Pernambuco – UFPE	Biblioteconomia	Marketing em Unidades de Informação		x	
Universidade Federal de Sergipe – UFS	Biblioteconomia	Administração de Biblioteca			x
Universidade Federal do Ceará – UFC (Juazeiro do Norte)	Biblioteconomia	Marketing em Bibliotecas		x	
Universidade Federal do Ceará – UFC (Fortaleza)	Biblioteconomia	Marketing em Bibliotecas		x	
Universidade Federal do Maranhão – UFMA	Biblioteconomia	Marketing em Unidades de Informação	x		
Universidade Federal do Rio Grande do Norte – UFRN	Biblioteconomia	Marketing em Unidades de Informação	x		
Faculdade Juvêncio Terra (Vitória da Conquista - Bahia)	Ciência da Informação	Gestão de Bibliotecas e Sistemas de Informação			x
<b>Região Sudeste (17)</b>					
Centro Universitário Assunção – UNIFAI (SP)	Biblioteconomia	-	-	-	-
Centro Universitário de Formiga – UNIFORMG (Formiga/MG)	Biblioteconomia	Disseminação da Informação			x
Faculdade de Biblioteconomia e Ciência da Informação – FABC/ FESPSP	Biblioteconomia e Ciência da Informação	Disseminação da Informação			x
Faculdades Integradas Coração de Jesus – FAINC (Santo André/SP)	Biblioteconomia	Gestão de Qualidade e Marketing em Unidades de Informação	x		
Faculdades Integradas Teresa D’Avila – FATEA (Lorena/SP)	Biblioteconomia	Marketing de Bibliotecas	x		
Faculdades Anhanguera (Sorocaba/SP)	Biblioteconomia	Marketing de Unidades de Informação	x		

Pontifícia Universidade de Campinas – PUCAMP	Biblioteconomia	Administração de Marketing Unidades de Informação	x		
Universidade de São Paulo – USP	Biblioteconomia	Serviços ao usuário			x
Universidade Estadual Paulista – UNESP	Biblioteconomia	Marketing em Unidades de Informação	x		
Universidade Federal de São Carlos – UFSCAR	Biblioteconomia e Ciência da Informação	Gestão de Processos para Geração de Produtos e Serviços de Informação			x
Universidade Federal do Espírito Santo – UFES	Biblioteconomia	Organização e Administração de Bibliotecas I			x
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UNIRIO (Bacharelado)	Biblioteconomia	Marketing em Biblioteconomia		x	
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – UNIRIO (Licenciatura)	Biblioteconomia	-	-	-	-
Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ	Biblioteconomia e Gestão de Unid. Inf.	Marketing em Unidades de Informação	x		
Universidade Federal Fluminense – UFF	Biblioteconomia e Documentação	Gestão de Unidades de Informação			x
Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG	Biblioteconomia	Planejamento em Unidades de Sistemas de Informação			x
Universidade Santa Úrsula – USU	Biblioteconomia	Marketing e Análise de Demanda	x		
<b>Região Sul (7)</b>					
Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC	Biblioteconomia com Habilitação em Gestão da Informação	Administração de Unidades de Informação			x
Fundação Universidade Federal do Rio Grande – FURG	Biblioteconomia	Marketing em Sistema de Informação	x		
Pontifícia Universidade Católica do Paraná – PUC/PR (Curso técnico)	Biblioteconomia e Documentação	Marketing em Bibliotecas	x		
Universidade Estadual de Londrina – UEL	Biblioteconomia	Marketing aplicado à Ciência da Informação		x	
Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC	Biblioteconomia	Gestão Estratégica em Unidades de Informação			x
Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS	Biblioteconomia	Marketing em Ambientes de Informação	x		
Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas de Cascavel - FCSAC	Biblioteconomia	Planejamento e Gerência em Unidades de Informação			x
<b>Região Centro-oeste (4)</b>					
Instituto de Ensino Superior da Funlec – IESF (Campo Grande/MS)	Biblioteconomia	-	-	-	-
Universidade de Brasília – UNB	Biblioteconomia	Gerência de Sistemas de Informação			x
Universidade Federal de Goiás – UFG	Biblioteconomia	Marketing para Unidades de Informação	x		
Universidade Federal do Mato Grosso – UFMT	Biblioteconomia	Marketing Bibliotecário	x		

**Fonte:** Elaboração da autora

Das atuais 42 escolas de Biblioteconomia existentes, 17 oferecem a disciplina em caráter obrigatório, sob denominações diversas, 7 oferecem a disciplina como optativa; 15 adotam como tópico de disciplinas, a exemplo, Gestão de Unidades de Informação, sendo que em 3 faculdades, onde consta um traço no campo categoria de disciplina, é possível existir

como tópico, tendo em vista que não tivemos acesso à matriz curricular. Também se identificou casos em que o assunto marketing é discutido em mais de uma disciplina, dentro do curso. Em suma, esse levantamento prova que o estudo de marketing vem deixando de ser assunto pouco explorado e cada dia se faz presente na maioria dos currículos de graduação em Biblioteconomia. Atribuímos tal crescimento à necessidade de melhor compreender as estratégias de marketing para que venha a ser explorado com mais propriedade em ambientes de informação, uma vez que está presente em todos os campos do conhecimento.

Em seguida, convidamos os entrevistados a **falar sobre sua experiência com a literatura de marketing empregado em unidades de informação**, então percebemos que as respostas coadunaram com o que a literatura vem pregando sobre a baixa produção de obras de marketing aplicadas nesse ambiente de informação, sobretudo quando a referência recai sobre obras brasileiras, como relata Amaral (1993, p. 94): “Em nível nacional não dispomos de um número significativo de trabalhos sobre a aplicação desses princípios em bibliotecas e menos ainda sobre relatos dessas aplicações em bibliotecas brasileiras”. Prova disso, é que foi mencionado apenas o nome de Kotler como autor de marketing em unidades de informação por parte de dois entrevistados, ou seja, nenhum autor brasileiro foi lembrado, nem mesmo por aquele que havia discutido o tema na monografia. O outro justificou: “*Conheço bem o assunto, inclusive Kotler é o autor mais conhecido de marketing, ele tem livro como Princípios de marketing, Marketing básico, tem tantos livros de marketing.*”

Contudo, quando indagado sobre autores nacionais, a resposta foi a seguinte: “*Eu acho que tudo é uma adaptação, entendeu? Quando você lê sobre marketing e você tem experiência na sua área, então você pode adaptar para sua área.*” Os demais responderam não conhecer e nem nunca ter lido a respeito.

De fato, Kotler contribui com a Ciência da Informação, pois foi a partir de sua publicação *Marketing para organizações que não visam o lucro*, que o tema passou a ser mais explorado dentro do nosso campo. Entretanto, essa obra não foi citada; e as descritas não são específicas para unidades que não visam ao lucro. Concordamos com o entrevistado que sugere adaptarmos conceitos e práticas de marketing para nossa área, mas sob a condição de que venha a preencher lacunas deixadas pela carência de produção calçada em teoria sobre o uso das técnicas mercadológicas em unidades de informação, principalmente bibliotecas públicas. Mas essa transposição deve ser feita com prudência e critérios rigorosos, pois conceitos podem variar de área para área e não se ajustarem a determinados contextos, o que dificultaria ainda mais a compreensão do marketing como filosofia de gestão. Acrescenta-se

que no Brasil, Amélia Silveira e Sueli Angélica do Amaral são as maiores expoentes sobre marketing em unidades de informação, possuindo diversas obras publicadas.

Embora venha crescendo a literatura de marketing no âmbito da Ciência da Informação, o seu desconhecimento também pode ser atribuído à tímida produção científica local e ao inexpressivo número de autores que abordam a temática aqui discutida, o que de certa forma, a torna um desafio a ser estudado no campo referido.

Quanto à **atividade que demanda maior tempo do gestor bibliotecário**, a multiplicidade de papéis foi relatada por diversos participantes e as informações traduzem uma prevalência do exercício das atividades-fim, a exemplo, de programação de atividade cultural, atendimento ao público e atividades administrativas não técnicas, o que exige esforço significativo para buscar satisfazer o usuário, bem como obter o apoio dos diversos colaboradores internos e externos.

*[...] porque assim, como gestora eu tenho que pensar no macro. Então qualquer atividade demanda tempo, mas o meu maior trabalho é captar leitor, porque se não tiver público, se a gente não buscar ele e se ele não vier até a gente é um caos. Então sempre quando eu faço uma divulgação no entorno, vou às igrejas, explico o que é o serviço, vou em todas as escolas do entorno, procuro os líderes comunitários. Então é um trabalho que eu tenho necessidade de fazer [...] esse marketing é bem intrínseco, eu saio catando gente: hô, eu estou ali com a biblioteca, meus funcionários ficam com vergonha de ir atrás de mim, imagine! Eu vou atrás do leitor, oi gente, oi mãe, hô tia eu tô ali com a biblioteca, temos esses serviços, eu falo mesmo. Meu público é sempre uma média de 100 a 150 pessoas, entendeu? Eu cato.*

*Pra mim, é a questão do atendimento ao público: porque são pessoas diferentes. Tem que saber lidar com as pessoas, saber realmente o quê ele quer levar, então tentamos resolver as questões que são trazidas pelo leitor. Aqui é coisa de louco, vem muita gente com problemas mentais.*

*Há, eu acho que a programação tem que focar o nosso público-alvo pra que ela tenha sucesso. Então temos que elaborar projetos, estudar, ter uma visão crítica do que vamos oferecer para determinado público. Temos um prazo para enviar à Fundação. Então nos reunimos geralmente no início do mês para apresentar o que foi feito no mês anterior; o bom é que temos contato com os colegas [...] O processamento técnico fica concentrado na gerência técnica, ela cuida das compras e tudo mais. Aqui só cataloga as doações feitas na unidade. Minha atividade técnica é só com o material que é doado.*

Infere-se que o processamento técnico não é a atividade que requer maior tempo, uma vez que as obras já chegam processadas nas unidades, bastando apenas serem lançadas no sistema aquelas que são recebidas por doação e duplicar as que já estão cadastradas no sistema. Assim, o bibliotecário fica mais disponível para dedicar-se a outras tarefas que não sejam as do serviço-meio, até porque o tempo atual exige desses profissionais maior interação com o público e com as modernas técnicas de informação e comunicação. Ainda assim, um gestor respondeu: “*O processamento técnico demanda muito tempo, apesar de o sistema estar*



*sendo instalado, continuamos a fazer as fichas manuais.”* Em contraponto a esse comportamento descrito, um dos entrevistados pensa da seguinte forma:

*Eu acho que enquanto os bibliotecários não tomarem conta do espaço deles de verdade, que não é atrás de uma mesa fazendo catalogação, é também, mas não é só isso, ele não vai pra lugar nenhum. E assim, ele fazendo só isso ele é um mero técnico, porque trabalho de catalogação qualquer um pode fazer, é só ser treinado. Inclusive, vou deixar isso claro, inclusive em outras instituições eu treino auxiliares que fazem a catalogação, eu faço só a revisão, então eu não perco tempo com isso, porque é uma perda de tempo, ainda mais que você pode trabalhar de intercâmbio com outras instituições, então você não tem necessidade nenhuma de fazer esse trabalho, sobretudo no mundo virtual.*

Em boa medida, os relatos deixam transparecer que aos poucos vai pertencendo ao passado a característica dos bibliotecários, centrada em técnicas de organização de acervos e guardiões do patrimônio da biblioteca, pois tal insistência seria continuar a padecer dos males comuns de uma época, sem adequar-se ao presente. Isso não significa que se deve perder de vista os procedimentos técnicos e sim, dispensar tratamento melhor e maior para o público.

Nesta direção, os recortes mostram que este novo agir propicia a inserção do marketing no sentido de alternativa para a administração de bibliotecas para melhor servir o usuário. Assim, os resultados coincidem com o que Ranganatham (2009) vislumbra quando advoga que convém aos bibliotecários preocupar-se com o público parceiro, para quem devem convergir decisões e parte da estrutura da organização e, não somente centrar em seu acervo, sendo imprescindível a mudança na postura de muitos gestores de bibliotecas.

A última pergunta deste bloco procurou identificar **como eram definidas e executadas as atividades supracitadas**, o objetivo era saber se os gestores reuniam-se com seu grupo para discutir e planejar as rotinas diárias, ou se cada pessoa executava as tarefas de forma independente e isolada. Com exceção de um participante, todos discursaram orquestradamente que discutiam as tarefas a serem executadas com seus funcionários para ouvir opiniões.

*Trabalhamos em conjunto, eu procuro definir e delegar funções pra que as coisas fluam e funcionem [...]. As pessoas podem opinar, não tem problema, mas claro que com limites. A programação mesmo é feita juntamente com a gerência do sistema, estamos subordinados a ela, apesar de eu ser o gestor, tudo que eu decido aqui tem de ser comunicado à gerência, vai fazer a programação dos eventos durante um ano, marca uma reunião com os gestores das bibliotecas [...].*

*As atividades são delegadas porque eu não daria conta de fazer tudo isso. Na minha gestão é trabalho em equipe [...] todos tem que saber fazer tudo, até porque esse trabalho é que fortalece a instituição, essa equipe [...].*

*É tudo feito numa harmonia, nós procuramos aqui interagir com os funcionários, sendo ele convidado a participar das reuniões para tratarmos do tema das atividades e dos*

*designers. Então nosso funcionário é aberto [...], ele é bom no que faz, mas ele também tem as sua qualidade para outros serviços da biblioteca.*

Desses discursos, observando em campo teoria e prática, o último é o que mais evidenciava que os trabalhos eram mesmo discutidos e mais bem compreendidos pelo conjunto; ao que parecia, o gestor com muito diálogo vinha conseguindo integrar e harmonizar sua equipe quanto à necessidade de cooperarem entre si, em favor do coletivo. A única resposta contrária foi a seguinte:

*A gente faz assim: cada qual faz sua parte, ficando responsável pela sua área, um não se envolve na tarefa do outro, eu mesmo gerencio e catalogo, não passo para os auxiliares porque eles não são bibliotecários [...].*

Os diferentes estágios de desenvolvimento presenciados nessas bibliotecas, associados às conversas com alguns que nelas trabalham, permitiram inferir que diversos setores executam tarefas de modo individual e desconexo, com pouca comunicação, uma vez que, em sua maioria, cada setor implementa suas atividades consoante o próprio julgamento, com pouco ou nenhum contato ou relação com os outros setores, como se cada um fosse uma espécie de “ilha”. Alguns disseram até propor certas melhorias, mas chegaram mesmo a ser tratados com certa indiferença e represália, por causa das suas propostas. Numa das visitas, presenciou-se uma bibliotecária assinando um documento apenas dando o ciente de uma determinação, descontente por não ter, sequer, a oportunidade de discutir com o grupo ou as partes envolvidas, sobre qual seria a melhor forma de resolver a situação exposta. O resultado final era funcionários desmotivados e defasados, insensíveis às mudanças. O vivenciado, de certo modo, corresponde àquilo que Ranganathan (2009) concluiu quando visitou inúmeras bibliotecas. Ele assim relatou: “As conversas com quem trabalhava nesses setores davam-me a impressão de cada um trabalhava isolado sem muito contato ou relação com os outros setores. Mesmo quem trabalhava num mesmo setor não dava muito sinal de trabalho em equipe. (RANGANATHAN, 2009, p. 1) Consequentemente, a prática exposta prejudica o trabalho do gestor, pois perde a oportunidade de ouvir, discutir e melhor elaborar as ações do cotidiano da biblioteca.

## 5.2 MARKETING EM BIBLIOTECA PÚBLICA SOB A PERCEPÇÃO DOS GESTORES

Esta parte da pesquisa estruturou-se para identificar e analisar a percepção dos gestores das bibliotecas analisadas, quanto aos procedimentos e estratégias de marketing aplicado em biblioteca pública, considerando que os estudiosos da área, julgam que os bibliotecários brasileiros não têm conhecimento da potencialidade desse instrumento de

gestão. Contudo, antes de identificar e analisar as noções e ações que porventura embasam os interlocutores, buscou-se ouvir a posição deles em relação ao marketing, tentando verificar se o percebiam e o desejavam, isto seria o primeiro passo para o seu entendimento.

Assim, a pergunta de partida para essa categoria de respondentes inclinou-se para saber deles sobre a **importância do marketing empregado em biblioteca pública**. A totalidade dos pesquisados entende o emprego do marketing nas bibliotecas como ferramenta fundamental, mas enfatizam praticamente a parte promocional deste instrumento de gestão, apesar de um deles discorrer sobre a importância de forma mais ampla, incluindo a possibilidade de conhecer mais de perto o produto e as necessidades do cliente.

*Marketing ajuda você conhecer melhor o produto, o seu público, a enxergar sua área de atuação de outra forma, coisa que você não dava muita importância, achava que era bobagem. Através do marketing você percebe que tem uma razão de ser, o caso de respeitar o usuário como cliente mesmo, passando a ver as suas reais necessidades, o que é que ele espera daquele produto, então se você tiver o conhecimento acadêmico, uma base de marketing te ajuda bastante pra você conseguir atingir seu objetivo. Então eu vejo com bons olhos, se ele fosse aplicado com mais frequência na biblioteca eu acho que mudaria muita coisa [...].*

Ademais, as indagações tendem a explorar, com frequência, a parte mais visível do marketing, a promoção. (AMARAL, 2001) Logo, contribui para estagnar o conhecimento das suas reais e totais funções, como prática de gestão.

*[O marketing é] fundamental pro meu trabalho, sem ele não existiria a biblioteca [...] se eu não faço a divulgação, o meu marketing, quem eu sou, então [seria] um espaço bonitinho, somente isso.*

*O marketing é importante porque ele consegue atrair o público e se você não faz o marketing da sua instituição, você não tem público pra ela, ainda mais num centro de informação como esse [...]. Então se a gente consegue fazer um trabalho muito bem feito de divulgação, de conquista, tanto da criança até o adulto, o marketing ajuda.*

*Eu acho fundamental! Marketing é a questão da venda do produto, a gente só compra um produto se ele consegue nos seduzir, ou pela aparência ou pela importância para aquilo que precisamos num determinado momento. Então marketing dentro da biblioteca é fundamental. Eu posso estar enganada, mas marketing é mostrar os serviços, os produtos, o que a gente tem de melhor e de que forma podemos trabalhar pra atrair o público, mostrando a ele que dentro do espaço que oferecemos, tem coisas que dizem respeito ao interesse dele.*

Esses discursos expressam exatamente o que autores como Silveira (1992) e Kotler (2005) vêm pregando ao longo dos anos quando dizem que a maioria das pessoas, quando questionadas a respeito do marketing, empregam expressões como venda e propaganda. Kotler e Lee (2008) refletem que, na verdade, esses elementos são meramente alguns dos componentes da promoção, a qual nem é considerada em cenários ideais de planejamento de

marketing, até que decisões para cada um dos 3Ps (Produto, Preço e Praça) tenham sido tomadas. Drucker (1997) endossa que diversas instituições não conseguem ter êxito porque saltam etapas, indo direto à propaganda, logo, fazem as coisas de trás para frente.

É bem certo que a promoção aplicada em bibliotecas comunica a existência, disponibilidade e benefícios dos serviços de informação, a fim de fidelizar e ampliar um relacionamento entre a entidade e o público. Mas para que ela continue a ser um organismo vivo, é importante adotar práticas de marketing, de modo integrado, utilizando as etapas anteriores à promoção, a exemplo de pesquisar para entender o mercado, ouvir o usuário e planejar estratégias, para somente depois comunicar seus serviços. Pois, aludindo às Cinco Leis da Biblioteconomia, a biblioteca antes de se tornar um organismo vivo, obedece a quatro princípios básicos: Os livros são para usar; A cada leitor seu livro; A cada livro seu leitor; Poupe o tempo do leitor; depois desse passo a passo sistêmico, é que vai aflorando e incorporando personalidade. Assim funciona com o marketing.

Fica evidente a visão estreita dos gestores quanto ao entendimento de marketing, pois a parte promocional é de fato a mais explorada e comentada, conforme atestaram as falas. E a previsão dessas respostas, levou a querer saber **qual(is) conceito(s) caracteriza(m) melhor o marketing**. Assim, os investigados ficaram livres para comentar os seguintes enunciados:

- a) arte de conseguir vender produtos sem muita procura;
- b) anunciar positivamente produtos e serviços, para obter maior número de usuário utilizando as ofertas;
- c) aplicação filosófica de relação de troca mútua, objetivando satisfazer as partes envolvidas.

Foi pontuada de forma unânime a ação que envolve o conceito de propaganda, ou seja, anunciar produtos e serviços a fim de garantir maior número de público para usufruir das ofertas. Sobre este enfoque, a seguinte declaração foi dada:

*Sim, eu acho que isso caracteriza bem o marketing, é a cara da gente, vivemos fazendo isso para atrair o leitor que dia a dia está mais seduzido por todas as facilidades de fora, do que o que a gente em boa medida oferece nas bibliotecas.*

O trecho atesta o que já foi comentado, na questão anterior, sobre a redução do conceito de marketing à ação da propaganda, a qual é um dos elementos da promoção, que por sua vez é apenas um componente dos 4Ps. Também, boa parte das respostas revelou que os gestores confundem venda com marketing.

*Eu acho que marketing é igual a vendas, pois a coisa tá lá na prateleira e a gente quer botar pra fora e aí dá uma maquiada e diz assim: – Olha, isso aqui que a gente tem é ótimo, venha ver, a gente lhe vende isso pela metade do preço, ou então dobra o preço dele pra dar uma caracterizada de superimportante [...].*

O discurso não coincide com a ação de marketing e sim de vendas. Como diz Drucker (1997), a venda se utiliza de uma gama de produtos que a organização possui e deseja empurrar para qualquer interessado que possa encontrar. A venda é uma via de mão única, pois implica em satisfazer unicamente as necessidades de quem comercializa o produto ou serviço, portanto deixa de ser uma ação de marketing; e quando a finalidade é enganar o usuário, alarga-se ainda mais o caminho para que a continuidade dos serviços não ocorra. Saracevic (1986) reforça que marketing é o inverso do conceito de venda e atitudes assim, não só é equivocada como também é prejudicial, tanto para o serviço como para os usuários, além de estimular a falsa percepção do marketing como uma atividade não ética, pois ele não pode ser equacionado como uma forte pressão ou para “empurrar” nenhum produto ou serviço.

Aplicação filosófica de relação de troca mútua foi a concepção que a minoria dos gestores compreenderam como marketing. Um deles chegou a indagar o marketing como ferramenta de gestão, mas que não era uma concepção filosófica. Silveira (1992, p. 32) entende essa filosofia como aquela

[...] preconizada pelo conceito de marketing, onde a organização, para cumprir sua missão, detecta as necessidades de mercado visando fornecer produtos ou serviços cada vez mais adequados, dentro de uma política de preços atrativos, de uma promoção que aproxime o consumidor e de uma distribuição que facilite a utilização dos produtos e serviços. Assim, identifica o cliente potencial, cria e mantém o real.

Portanto, marketing também é uma concepção filosófica, cuja implicação visa efetuar uma série de tarefas planejadas para propiciar resultados satisfatórios, tanto para o público quanto para a organização. Assim, quando o sujeito retorna ou indica a biblioteca para outros, pode-se ter certeza de que está se fazendo marketing. No geral, examinando as respostas, evidencia-se uma barreira a ser enfrentada, pois ainda é grande a confusão entre marketing, propaganda e vendas.

A seguir, serão exploradas **as barreiras que os participantes enquadraram como limitadoras para executar a filosofia do marketing nas bibliotecas públicas:**

**Infraestrutura** foi sem dúvida um item inibidor citado por todos, sobretudo quanto à acessibilidade; apenas dois gestores explicitaram que a biblioteca não tinha problemas a respeito, embora de forma bastante precária: “[...] no térreo temos algum tipo de acessibilidade para cadeirantes e outras deficiências, não é o ideal, nós estamos em busca da modernização do prédio inclusive”.

*Acessibilidade é fundamental, a gente tem de ter rampa, sinalização, condição de circulação [...]. Aqui tem um projeto de acessibilidade, porque recebemos muito cadeirante, pessoas cegas [...], está em licitação a nossa pista tátil, que eu acredito que*

*até final desse semestre, ou quiçá até o final do ano, já esteja com todos os espaços com a pista tátil para dar autonomia a esse deficiente visual. Para o cadeirante até que está ok [...], porque a gente tem rampa de acesso, possui dois elevadores, banheiro, auditório e mesa [...] acessíveis. Se tiver palestrante cadeirante ele tem rampa de acesso também.*

Acessibilidade é imprescindível para facilitar a inclusão de qualquer pessoa que necessite usufruir dos serviços prestados pela biblioteca pública. Com esta medida, desenvolvem-se com mais efetividade as práticas de marketing para um maior número de pessoas e a biblioteca se aproxima mais do seu papel social.

**Acervo desatualizado**, constituído principalmente por doação, foi a queixa de mais da metade dos entrevistados, sendo que um deles relatou que: “[...] o acervo está atualizado em cerca de 10%, o resto é tudo doação e a grande maioria é de livro didático [...] A última compra de livros foi há quase cinco anos”. O outro assim expressou:

*Com relação a acervo, eu acho que ele poderia ser um pouco mais atualizado [...] A gente não vai concorrer nunca com livraria, isso nem querendo, mas se tivesse um orçamento e uma política de seleção e aquisição de acervo que contemplasse o primeiro semestre com uma compra, o segundo semestre outra compra, e se pudesse dar conta do processamento desses livros, para que eles viessem de fato para as estantes e consequentemente para mão do leitor, eu acho que isso seria fundamental.*

Um acervo atualizado e divulgado ajuda a desmitificar a impressão que muitos têm da biblioteca como um armazém de livros desatualizados e mofados. Certamente não há como concorrer com uma livraria, uma vez que não há renovação constante, conforme foi dito. Porém é possível competir com esse ambiente, no sentido de lembrar ao usuário que a biblioteca pública também possui acervo de qualidade, capaz de ser adquirido por empréstimo, sem que seja preciso pagar por isso. Este fato pode atrair, dentre outros, aquele sujeito que diz não comprar livros porque não tem recursos para tal, além de mostrar-lhe que as atividades de uma biblioteca vão muito além do acervo, quando são oferecidas palestras, oficinas, cursos e outros serviços de utilidade pública.

A **localização da biblioteca** foi mencionada como barreira por dois gestores, Nesse sentido um deles informa: “*O ideal seria que ela estivesse localizada na rua principal; aqui é escondido, tem muita ladeira. A gente passou por uma reforma que levou cinco anos, inclusive muita gente ainda acha que a biblioteca continua fechada.*” Sabe-se que para a biblioteca ter visibilidade e atender a um número mais expressivo de usuários, é importante estar em local de fácil acesso, pois a filosofia de instituição orientada para satisfazer expectativas e necessidades do usuário não descuida deste precioso detalhe.

E com relação a outros tipos de estrutura, inclusive a física houve relatos desse tipo:

*[...] aqui o prédio é dividido com a escola; nós não temos Internet, lutamos bastante pra realizar serviço da biblioteca; falta rede elétrica que é dividida com a escola, deveria ter*

*o desligamento para que pudesse funcionar, por exemplo, o telecentro; temos uma sala programada para ele, mas mesmo se houvesse computadores todos instalados não poderiam funcionar, porque ia dar sobrecarga de energia. Já foi pontuado, mas estamos no serviço público e não é assim tão fácil.*

*A biblioteca não possui ar condicionado, tem computadores defasados, somente para uso interno, a rede elétrica precisa de manutenção, não temos telecentro [...]. A sala de consulta era pra ser sala de eventos, mas faltou cabeamento que eu estou esperando há três meses; não tem uma placa [de sinalização], nem faixa, tem moradores que nem sabem que essa biblioteca existe [...] a entrada da biblioteca dá para um paredão.*

*Sempre a desejar, a unidade tem várias coisas que precisariam ser ampliadas, para melhorar inclusive o marketing, por exemplo, aparelho de som, microfone e estrutura também para o funcionário trabalhar [...].*

O **mobiliário** também foi uma reclamação constante, bem pontuado por um dos entrevistados:

*A biblioteca hoje já necessita de uma cara mais moderna, de um colorido, porque se recebe da criança ao idoso. Então eu tenho que ter cadeiras confortáveis, mobiliários que ergonomicamente acompanhem as normas e que sejam bons para os funcionários e usuários e em boa medida mais para os funcionários, porque somos quem passa a maior parte do tempo aqui. O usuário é flutuante, vai e volta; e o funcionário leva aqui pelo menos seis horas [...]. Então quanto melhor a atenção à questão de postura, melhor para vida saudável do funcionário; conseqüentemente, aquelas licenças e atestados médicos vão diminuindo por uma questão simples: adaptação e adequação de mobiliário.*

Notadamente, os **dias e horários de funcionamento** da biblioteca pública têm se ampliado, além de não fechar para almoço; a grande parte abre de segunda a sábado, das 8h30 até as 17h30h com livre acesso ao acervo. Três funcionam inclusive aos domingos, conforme discursos:

*Que meus colegas não me ouçam, mas particularmente, acho que deveríamos ir até as 18h aos sábados, porque a gente tem um público que tem suas atividades durante a semana; aqueles que trabalham durante o dia vêm à biblioteca a noite; os que trabalham a noite vêm durante o dia e aqueles que trabalham a semana inteira têm os sábados e os domingos. Então eu acho que se a gente estendesse um pouco, daria para satisfazer um pouquinho a carência [...].*

Em parte, os depoimentos reiteram a ideia expressa por Ranganathan (2009), após findar suas experiências e investigações, quando conseguiu finalmente adequar o horário da biblioteca ao hábito da clientela, graças à Primeira Lei, da qual resultaram mudanças expressivas nos horários da biblioteca, passando a funcionar aos domingos, em várias partes do mundo.

Entretanto, um participante que compõe a minoria justificou que: “[O atendimento de] segunda a sexta até 17h é o adequado, de acordo com a frequência de usuário que temos.” Este posicionamento está em desalinho com os ideais de Ranganathan, além de desassistir aqueles que não podem frequentar a biblioteca em horário comercial. Milanesi

(2003) ressaltou que a maioria das bibliotecas tem horário de repartição pública, chegando a fechar para o almoço, acrescentando ainda que é desejável e é rara a sua utilização em período como aos sábados e domingos, fato em geral atribuído ao número reduzido de funcionários.

Não obstante, os relatos sinalizam para uma mudança de conduta quanto ao horário e dias de funcionamento da biblioteca, tendo em vista que todas as bibliotecas pesquisadas não fecham para almoço e funcionam, mesmo que parcialmente, aos sábados e algumas aos domingos, apesar da carência de funcionários. Mas é bem verdade que esta situação ainda carece de alguns ajustes para que a biblioteca possa ser mais efetiva na comunidade.

Quanto ao **acesso livre às estantes**, essa foi a marca mais comum a todas as bibliotecas, situação que normalmente redundava em aumento de frequência do público. Ranganathan (2009) sempre foi um defensor ferrenho desse procedimento. Quando geria a biblioteca de Madras, viu aumentar a taxa de uso da biblioteca imensamente, fato que impactou na contratação de mais funcionários.

Outra dificuldade bastante citada como empecilho para aplicar o marketing na biblioteca foi a **ausência de Marketing como disciplina ou tópico durante o curso de graduação**:

*É importantíssimo, tinha que ter no currículo; se tivéssemos visto na universidade, usaríamos melhor [...]. A escola também tem culpa, ela não forma para o mercado, é muito técnica, inclusive eu andei vendo que os concursos da área e o mercado de trabalho têm cobrado bastante o profissional com esse conhecimento.*

*Deveria ter uma disciplina de marketing em unidades de informação, assim como marketing está inserido em todas as áreas e lugares, mas como o nome do curso é Biblioteconomia e Documentação, a escola talvez não tenha a visão da biblioteca como um negócio que precisa de marketing. Na verdade, apesar de muitas das vezes quando formados terminamos trabalhando como gestores na unidade de informação, o curso não nos prepara para gerenciar uma biblioteca. Então eu acho que devíamos ter toda gama de informações a respeito de como gerir esse espaço*

*Ah, eu acho que marketing como disciplina específica, voltada para unidade de informação e que direcionasse as ações, assim de forma específica pra as bibliotecas, os centros de cultura e de documentação, eu acho que é fundamental. A biblioteca ficou muito tempo [...] parada, ela é aquilo e a imagem é aquela que estamos acostumados a ver, e o marketing tem como mostrar outra visão, outro tipo de produto.*

Os trechos coincidem com aquilo que Saracevic (1986) já previa, ao perceber que os sistemas de informação não dispensavam a devida atenção ao marketing, por causa do elo com a tradição e formação do bibliotecário. Autores como Silveira e Battistotti (1996), após estudo, propõe a inserção do marketing nos currículos plenos dos cursos de Biblioteconomia, como meio de contribuir para amparar o entendimento sobre o assunto.



Alguns entrevistados citaram a inexistência ou uso parcial do **plano de marketing** como fator limitador para adoção do marketing de modo pleno, o que parece ser fruto da ausência da disciplina e do próprio desconhecimento dessa ferramenta de gestão para direcionar as ações administrativas, levando essas pessoas a executarem as ações sem um planejamento estratégico ou a se basearem no que imaginam ser importante para o público. A fala abaixo dá margem a esta interpretação:

*Vou ser bem clara com você, sinto falta de um planejamento forte de marketing, mas digamos que nós desenvolvemos um plano intuitivo, porque como os funcionários não têm uma formação, um conhecimento do marketing, então eu fico mostrando a eles como é importante o trabalho que desenvolvemos para a comunidade que já está cativa nossa.*

A fala incitou a questionar do respondente se havia tendência de implantar um plano não intuitivo, mesmo perante as dificuldades apresentadas. A resposta foi a seguinte:

*Ainda não temos tendência, porque tendência seria se a gente já tivesse programado e, amadurecido a ideia pra ser aplicado num determinado momento. Mas acho os seus questionamentos interessantes porque podemos levar para reunião e pensar melhor como seria esse plano. [...] porque hoje em dia há uma concorrência de mercado muito grande e se você não tiver uma boa estratégia você não vai atingir seus objetivos.*

Também houve quem pensasse ser desnecessário um plano de marketing na biblioteca, valendo-se do seguinte argumento:

*Não precisa de normas para isso, basta que você conheça o seu cliente, nunca pensamos nisso na verdade. [...] Se tratando de uma biblioteca, penso que não existe ameaça nem concorrente para conhecer; não competimos com ninguém, a única ameaça que temos aqui é a Internet, essa é a ameaça total [...] mas nós estamos sempre tentando acertar.*

Analisando os fragmentos, pode-se dizer que Amaral (2007) tem razão ao relatar que no contexto bibliotecário é grande o número de gestores promovendo a informação, sem se preocupar com o planejamento e a definição de ações coerentes, direcionadas para cumprir a missão da organização. Ademais, vivemos numa sociedade que sofre constantes mudanças; ante tal fato, convém analisar o ambiente, a fim de aproveitar pontos favoráveis e prevenir-se dos negativos, o que resulta de ações minuciosamente planejadas e executadas e não de iniciativas casuais ou de caráter intuitivo. Ranganathan (2009) não se isentou de questionar, observar, pesquisar e conhecer diversas realidades, para somente depois planejar e nos brindar com suas sempre contemporâneas Cinco Leis; em outras palavras, não foi obra do acaso. Nesta direção, é plausível ressaltar a reflexão na fala de um dos bibliotecários: *“Uma vez vieram aqui vários representantes de biblioteca comunitária saber como a gente trabalhava; poderíamos ir lá também ver como eles trabalham, não?”* Isto talvez possa revelar um

despertar para a relevância de investigar como outras instituições similares estão agindo para fidelizar o usuário/cliente, ou até mesmo para estabelecer cooperação.

Unanimemente, a categoria manifestou a necessidade de contar com **verba própria** para administrar a biblioteca ou que pelo menos fosse satisfatória, uma vez que as unidades em destaque integram a estrutura de uma fundação cultural, com muitas demandas e, além de não terem autonomia administrativo-financeira, enfrentam o tradicional descuido com o setor de bibliotecas por parte do poder público. Assim, os depoimentos demonstram como ocorre o aporte de recursos, o problema da sua escassez, mas também destacam a criatividade como um fator para amenizar tal dificuldade.

*A carência de verba atrapalha e muito para fazer um bom marketing. Na verdade, eu tenho um orçamento mínimo, mas por uma insistência também nossa [gestores], houve, uma abertura no orçamento da Fundação, para contarmos com pró-labore para as atividades da biblioteca. Esse recurso vem pela Fundação, passa para o Sistema de Bibliotecas e do Sistema é distribuído para as unidades. Se viesse diretamente para as unidades seria melhor.*

*[...] deveria vir uma verba X para o administrador da biblioteca pública e ele deveria ter liberdade de dizer como melhor utilizar esse orçamento. [...] Parece piada, mas até para comprar pequenas coisas, como uma chave de fenda às vezes, fazemos uma “vaquinha” entre os funcionários.*

*Falta verba para que se desenvolva uma boa gestão, um bom marketing [...] Então pensar na forma romântica, ah, eu vou administrar uma casa como esta com a minha boa vontade, com o empenho e a participação de minha equipe, com o apoio dos parceiros [...]. Tudo isso é fundamental, mas se a gente não tiver dinheiro, não sai do lugar, não consegue sequer fazer o marketing. Tudo isso limita nossas ações, mas tem uma coisa que é fundamental, dentro de uma biblioteca, ou dentro de qualquer outra instituição, é a criatividade. É a gente saber utilizar aquilo que tem da forma como a gente tem, pra aquilo que queremos. Então se eu quero fazer aqui um evento, por exemplo, um forró infantil, não tenho dinheiro, mas tenho criatividade; então uso material reciclado, jornal, revista e vou fazer as mesmas bandeirolas, e talvez fique mais bonito e agradável. Posso fazer uma oficina com as próprias crianças [...] elas vão se sentir motivadas a fazer aquilo e lá adiante, quando elas vierem para o forró da biblioteca, vão se sentir gratificadas por terem colaborado com a ornamentação, então a gente vê que a criatividade para o marketing é fundamental, você pode até fazer bem se você tiver criatividade, mas se você tiver só dinheiro, só orçamento e não tiver criatividade, dificilmente você terá êxito.*

Identificou-se que a maioria dessas bibliotecas já conta com dotação orçamentária própria, conquista importante, porém o recurso ainda é pouco. Segundo Suaiden (2000), o problema de verba é uma questão histórica, tendo em vista que à área cultural sempre coube a menor fatia do bolo orçamentário. Fato ainda em vigor conforme consulta a (GASTOS..., 2012), onde se verificou que a pasta do MinC detém um dos menores orçamentos, quando comparado com os demais ministérios. Para minimizar o problema, é justo captar recursos

junto à iniciativa privada, aproveitando-se das leis de incentivo à cultura, embora esses recursos tendam a ser carreados para os campos da música, cinema, teatro, dança, mais do que para biblioteca. Mas a FBN (2000) orienta que essa fatia pode se tornar melhor, caso exista um esforço de relações públicas para mostrar o desempenho da biblioteca às autoridades governamentais e à população de modo geral. Quanto a inserção da criatividade para amenizar a barreira da escassez de verba, Figueiredo (1986, p. 414) também defende tal prática, e assim afirma: “[...] a atividade de marketing exige mais criatividade e mais julgamento inteligente do que qualquer outra função do sistema”

A **falta de recursos humanos**, agregada à baixa qualificação e à acomodação dos funcionários, indubitavelmente foram indicadores mais presentes no bojo dos obstáculos que impactam o uso adequado do marketing nas bibliotecas. Segundo um dos administradores,

*Falta pessoal. Além de poucos funcionários, a maioria é REDA; a rotatividade é muito grande e os antigos já estão acomodados com a rotina diária [...]. Às vezes tem um curso oferecido pela Fundação, mas alguns dizem que não vão porque moram longe, outros reclamam do salário, os mais antigos geralmente são os que botam mais dificuldade.*

O depoimento evidencia um dos problemas da rotatividade que existe na biblioteca, pois o processo seletivo simplificado para contratação de pessoal, por tempo determinado, em Regime Especial de Direito Administrativo (REDA), deveria ser praticado apenas em caráter emergencial, mas tem se tornado uma prática comum em muitos governos. Constitui um verdadeiro entrave para que se possa ter uma equipe coesa e efetiva, pois quando o pessoal já está se adaptando ou adaptado às rotinas da biblioteca, é chegado o momento do fim do contrato provisório. Uma das alternativas de solução para este problema é a implantação de um plano de carreira, onde os quadros de pessoal seriam providos mediante concurso público, trazendo pessoal, pelo menos, teoricamente qualificado.

Este outro discurso reforça o que foi dito anteriormente, além de revelar o anseio de se ter um quadro de pessoal adequado para dar melhores condições de implementar projetos e outras ações para a comunidade.

*O quadro de pessoal é péssimo, tenho aqui projeto que deveria ter uma equipe triplicada, e eu tenho uma equipe diminuta [...] tenho que fazer um esforço sobre-humano pra poder girar essa equipe [...]. Sinto falta de mão de obra qualificada [...] é um déficit que o país tem com o bibliotecário. Eu posso dizer isso porque sinto na pele: sou concursada pelo primeiro concurso que houve, depois teve um em 1994, eu acho, para profissional de biblioteconomia e acabou.*

É no mínimo difícil desenvolver, com efetividade, ações de marketing com um quadro carente e flutuante de pessoal, sobretudo se este, em boa parte, não for qualificado.

Segundo Bahia (2010), esta situação se agrava ao comparar com todo o Estado baiano, onde dos 417 municípios apenas 42 possui o profissional bibliotecário atuando na biblioteca pública, lembrando que este número é oscilante, dado a baixa remuneração, motivando esses bibliotecários a buscarem outras oportunidades de trabalho. “Na verdade, tardou muito para que fosse percebida a necessidade de um profissional bibliotecário. Se havia um cargo de bibliotecário, não se sabia quem recrutar, e se havia um bibliotecário, não se sabia o que fazer com ele”. (RANGANATHAN, 2009, p. 26) Este é também um antigo problema, contudo o uso das técnicas de marketing é capaz de trazer resultados para dar notoriedade à imagem da biblioteca e sensibilizar o mantenedor para contratação de funcionários.

**A ausência de relações pública** atuando na biblioteca foi um problema lembrado por dois administradores de bibliotecas. Um deles assim se lamentou:

*Queria tanto um [profissional de] relações públicas [...]. Ele tem academicamente uma formação que lhe permite enxergar de outra forma; talvez ele conseguisse canalizar, direcionar as nossas ações para aquilo que já fazemos no automático e por dedução, mas por uma forma técnica, usando uma metodologia [...] que tenha um resultado mais efetivo.*

Tudo leva a crer que as bibliotecas muito ganhariam em considerar a imediata implementação de um trabalho de relações públicas para auxiliar no relacionamento entre ela e o usuário. (LEITÃO, 2005), tendo em vista que esse profissional dispõe de técnicas para formar opinião favorável dos serviços trabalhados, objetivando a obtenção de parcerias e apoio do mantenedor e do público. Ranganathan (2009) propôs aos bibliotecários sempre contarem com uma assessoria especializada para a publicidade e, na ausência desta, o próprio bibliotecário deveria adotar os métodos apropriados para atrair o público, pois a biblioteca tem a obrigação de zelar para que seus serviços sejam constantemente levados ao conhecimento do público.

Outra questão bastante discutida foi **a falta de incentivo e de apoio por parte do órgão mantenedor**, impactando em burocracia para realizar até mesmo pequenas ações na biblioteca, o que leva à frustração e desmotivação, conforme pode ser percebido no desabafo:

*É muita burocracia por parte do mantenedor, a gente fica com medo de fazer as coisas, se não tudo vai para o jornal [...]. Também temos projeto aprovado, mas está engavetado em torno de três anos [...] Fazer o marketing é importante, mas para tudo tem de ter o respaldo do órgão [Fundação], em termo de executar, oferecer as ferramentas [...].*

*Eu acho que para fazer o marketing, tinha que ter incentivo, mesmo assim, se tenta fazer as coisas, mas ainda não funcionam, por exemplo, a ideia de fazer um blog aqui para biblioteca. Cheguei a montar um, deixar todo pronto, só pra apresentar à Fundação; mas não foi possível porque teria que passar por outro setor que cuida dessa parte da*

*informática, ia ser um processo burocrático muito grande, tipo assim, toda vez que tivesse que atualizar o blog, a gente teria que mandar para lá, para checar informação, passar pela assessoria de comunicação. Então não se tem essa motivação; a solução foi enviar para o próprio site da Fundação divulgar os serviços. [...] Não realizamos projeto porque a biblioteca não tem autonomia pra isso, tem que vir da Fundação.*

Dentro do ponto de vista dos participantes, essas foram as barreiras que comprometiam seriamente a adoção dos princípios e técnicas de marketing em bibliotecas públicas. Por conseguinte, inúmeros desses indicadores estavam inter-relacionados, pois o desconhecimento de marketing em unidade de informação desencadeia sua subutilização e uma série de fatores, a exemplo de não elaborar plano de marketing; no entanto, conhecendo mais de perto essa ferramenta de gestão, os administradores de bibliotecas possivelmente teriam melhores oportunidades de executar tarefas com mais assertividade.

Face às limitações apresentadas, solicitou-se dos participantes que explicitassem **o que vinha sendo feito para solucionar ou amenizar tais obstáculos, para tentar dar a biblioteca um caráter mais dinâmico.** As respostas citadas oscilavam entre incentivar os funcionários e buscar parcerias para promover a biblioteca.

Sobre parcerias, as respostas evidenciam ser este um critério bastante usado pelos gestores, os quais esboçaram as vantagens de tê-las, conforme discursos proferidos:

*Olhe, nós temos várias parcerias com algumas instituições, como ONGs, escolas, igrejas, teatro, que estão presentes nas nossas atividades. Há trocas tanto para a biblioteca quanto para eles, porque é uma forma dos dois se divulgarem. Essas parcerias são muito importantes pra trazer público.*

*Eu tenho grandes parceiros de trabalho, não financeiro [...] projeto de ir às escolas, pra que o aluno possa conhecer e ouvir história. [...] Esses parceiros viabilizam, de certa forma, que a gente produza mais, amplie o público e torne o nosso trabalho mais conhecido. [...] Ação global, participamos de todas durante a minha gestão, é uma forma de divulgar a instituição. Quando eu me incluo nessas feiras é pra tornar o trabalho conhecido, nosso produto fica visível, a biblioteca hoje começou a ter mais visibilidade.*

*Buscamos sempre por parcerias, já tive parceiros assim, de fazer eventos e ele me bancar o evento, várias vezes. Mas as parcerias são todas 0800, a gente dá o espaço, às vezes ele dá uma coisinha, a gente corre atrás de uma merenda aqui e ali.*

Na fala seguinte, o entrevistado cita diversas parcerias e deixa clara a importância do caráter social do marketing para a troca de benefício, ao visar o bem comum dos envolvidos, além de mostrar que é possível a biblioteca física ultrapassar as quatro paredes e ir onde está o público como no *shopping*; ademais, destaca o marketing como fator imprescindível para amenizar as limitações sofridas por essas unidades de informação, o qual se utiliza o tempo todo, mesmo sem perceber.

*A gente não vive sem os parceiros, temos as universidades, faculdades, [...] a polícia militar, a gente já trouxe o shopping pra cá e nós já levamos a biblioteca pública com alguns setores e serviços pra expor dentro do Center Lapa. Deixe-me ver outros parceiros, nós temos parceiros como a Associação Brasileira de Cegos (ABC), Associação de Arte e Cultura para pessoas com deficiência. A gente tem como parceiros também a Pierre Bourdieu que é uma Ong que fazemos atividade conjunta para vestibular, então de agosto até novembro a gente ministra aulas. Eles trazem professores de áreas diversas para ministrar aulas aqui, as pessoas que vêm se inscrever nesse período trazem um brinquedo ou livro que são doados para instituição de caridade, creches e bibliotecas comunitárias. Estes são alguns dos nossos parceiros que me vêm de bate pronto. O Cinepsiquê parceria muito boa que temos com a UFBA com a Escola de Psicologia, aí a gente tem um projeto conjunto, que são discussões, filmes que exibimos aqui [...], depois eles são discutidos, abertos à comunidade [...]. Temos a função social da biblioteca que eu acho que é fundamental, que fique bem claro, não é a biblioteca só como aquela instituição de preservação, manutenção de guarda de acervo do livro tal, mas ela tem que cumprir a função social dela que vai além disso. Então quando abrimos as portas, e fazemos essas parcerias, eu acho que estamos, em boa medida, cumprindo um pouco dessa função social e certamente ameniza a falta de recursos, seja financeiro ou de pessoal [...]. A gente tem com a Secretaria de Saúde, com relação à dengue, às doenças sexualmente transmissíveis, campanha contra o fumo, também são ações que estamos ressaltando a questão social da biblioteca, como divulgação de marketing social. Ele está inserido, ele faz parte de toda e qualquer ação que desenvolvemos dentro de uma instituição como essa. Podemos até achar que não está, mas na medida em que começamos a falar, percebemos que estamos fazendo marketing.*

As informações acusaram que as bibliotecas públicas têm procurado superar a escassez de recursos, de ordem diversa, buscando recursos adicionais junto a outras entidades. Logo, não dependem exclusivamente das fundações às quais estão subordinadas, para efetuar suas tarefas. No entanto, notou-se a ausência da Sociedade de Amigos da Biblioteca (SAB) em todas as falas, tendo em vista ser um instrumento capaz de propor e executar projetos culturais para a biblioteca, bem como adquirir recursos por meio das leis de incentivo.

Notifica-se que dois bibliotecários admitiram que as bibliotecas, as quais administram, já contaram com o apoio da SAB, em época anterior a suas gestões. Um deles afirmou:

*Já existiu antes da minha gestão, mas foi extinta há algum tempo, mas não me pergunte o porquê, em nenhum documento eu encontrei essa resposta, até com as pessoas que eram daqui eu não encontrei essa resposta. Já tive desejo de revitalizar essa associação, mas a Fundação ainda não me liberou pra fazer isso, porque eles estão vendo com o procurador se é possível, assim, tem toda uma questão legal envolvida, vamos ver.*

Todos os entrevistados manifestaram o interesse de implantar a SAB ou resgatá-la, devido a sua importância, mas até então é somente uma aspiração, limitada pela falta de esforço, já que qualquer ação exige empenho. O trecho abaixo sintetiza esta interpretação:

*Essa proposta já foi levantada [...] porque através de uma Sociedade de Amigos, podemos conseguir aquilo que não recebemos da Fundação, do próprio governo, então acho que é muito importante. É pra gente debuzar sobre esse assunto e colocar a pensar*

*e por em prática, mas é uma situação burocrática [...] porque tem toda uma formalidade, tem de ir a cartório registrar, tem de criar o nome da Associação, ata de constituição. E também tem a questão de quem serão os integrantes, quem vai fazer o quê. E também o que é que a biblioteca propõe pra essa instituição e o que esta instituição propõe pra biblioteca. Então não é uma coisa simples, a gente não pode amanhã acordar e dizer assim: hoje eu vou criar a Sociedade de Amigos da Biblioteca Pública.*

A inexistência de tal associação representa perda de oportunidades. Para Ribeiro (2008, p. 124) “É preciso intensificar os treinamentos dos sistemas de bibliotecas públicas, para que os dirigentes destas percebam as vantagens de se ter uma associação, para que sejam oferecidas cópias das Leis de Incentivo à Cultura e até a ensiná-los a montar um projeto cultural.” Ademais, os gestores podem ser orientados a buscar modelos de Sociedades já existentes e atuantes, para dar os primeiros passos na concretização das suas.

Assim, esta parceria funciona como um canal de comunicação elementar para a gestão da biblioteca, promovendo um clima favorável para a entidade.

Com as leis de incentivos fiscais os empresários têm demonstrado interesse em projetos apresentados pelas bibliotecas. O patrocínio de projetos deve ser apresentado às empresas também como uma oportunidade de publicidade de seus serviços e produtos. Esses projetos podem encontrar receptividade entre os proprietários de empresas da comunidade, principalmente daquelas relevantes para a operação da biblioteca, ou seja, livrarias, bancas de jornal, lojas de brinquedos e de música, lojas de lembranças, agências de turismo. (FBN 2000, p. 39)

Também, vários relatos incluíram **motivar funcionários** como uma proposta para solucionar obstáculos de inserção do marketing nas bibliotecas. A literatura de marketing convencionou chamar ações deste tipo de endomarketing, isto é, marketing interno, o qual, segundo Grönroos (2003, p. 404),

[...] parte do conceito de que os funcionários são um primeiro mercado interno para a organização. Se bens, serviços, comunicação planejada de marketing, novas tecnologias e sistemas operacionais não puderem ser promovidos entre esse grupo-alvo interno, tampouco se pode esperar que o marketing para os clientes finais, externos, seja bem-sucedido.

Deste patamar, terá grande chance de alcançar êxito o trabalho quando apoiado pelo quadro de funcionários estimulados e bem capacitados, devendo ser esta uma preocupação básica de qualquer administrador. Esta conduta foi sentida nas falas a seguir, ainda que um único entrevistado respondesse que não utiliza técnica alguma para motivar sua equipe.

*Tem milhões de coisas que nós fazemos aqui, tem a questão de sempre reconhecer o trabalho do outro; o segundo passo é fazer com que eles entendam a quantidade de público que nós recebemos, como é importante pra instituição e como é importante também você ouvir desse público que frequenta nossa instituição: – Como vocês*

*atendem bem, isso aqui parece até uma empresa privada e não um órgão público! Sabe como é massagear ego, penso que isso é muito bom [...] sempre que a gente tem recurso, oferecemos curso de capacitação, [...] ou a instituição tem interesse em que ele participe de algum curso específico, aí a gente faz essa capacitação. Mas nada impede que funcionário informe um curso, congresso ou outra situação que ele queira participar. A gente leva isso para administração geral e aguarda o resultado. Se nós como instituição investisse mais nisso, teríamos uma resposta positiva muito maior. [...] A partir da educação com os funcionários, é que a gente desenvolve nossas ações de marketing [...] Eu acho que se não trabalharmos a parte de recursos humanos da instituição, não se consegue fazer marketing nenhum. Primeiro você tem que fazer com que o funcionário entenda qual o papel dele e a importância desse papel, para depois então você começar a traçar o seu plano de marketing.*

*No aniversário de todos os membros, mando mensagem, coloco no mural, sempre que eu tenho conhecimento novo eu compartilho. Sempre começo uma reunião com pontos positivos, ressaltando mais a importância da atuação de cada sujeito, sempre estimulando ele a pensar como usuário que nos procura e nunca trato apenas de assunto operacionais. Aqui a instituição oferece curso, há um empenho de que o grupo participe de eventos também, congressos, encontros. Tudo que pode ser solicitado, nós solicitamos pra que possamos ter uma equipe motivada, se não nada vai adiantar.*

Outra forma de treinar e motivar o quadro de pessoal é pela rotação nas atividades: as pessoas trocam de função, sendo treinadas a fazer o serviço de outra; isto pode, inclusive, gerar a figura do agente multiplicador entre colegas, o que pode ser um fator de aproximação. “Esta providência fornece a oportunidade para que um funcionário aborrecido com o seu trabalho, mas sem capacitação para ascensão, possa passar para tarefa paralela. Com isso, aumenta-se a satisfação com o trabalho, a motivação e, conseqüentemente, a produtividade”. (FIGUEIREDO, 1991, p. 96) A citação da autora, converge com o trecho que segue:

*Eu percebi muito isso aqui na biblioteca, aqui foi uma grande lição pra mim, no sentido de que alguns funcionários só faziam determinados serviços, por isso viviam angustiados de querer fazer outras coisas, mas não tinham oportunidade e ficavam insatisfeitos. Então, a partir do momento que você incorpora ele em outras atividades e valoriza aquele potencial lá dentro dele, você já tem aí um resultado bem positivo.*

A seguir, o discurso evidencia a participação da alta administração em patrocinar especialização para obter um quadro de funcionários mais bem qualificado, ainda que nem todos aproveitem deste benefício para auxiliar em suas tarefas.

*A Fundação tem dado incentivos, financiando até pós-graduação pagando 70% do curso. É preciso sentir o gosto por isso, fazer com amor [...]. Tem gente que hoje só faz um curso por causa do certificado que vai lhe dar X horas, então não adianta ser capacitado pra aquilo, se você não usa a sua qualificação ou então, se você não internalizar o que você realmente quer.*

Logo, é preciso ter aptidão para fazer aquilo a que a pessoa se propõe, considerando que a qualidade dos serviços depende muito dos recursos humanos da biblioteca. Quem atende ao público é como se fosse o cartão de visitas da instituição, pois as pessoas tendem a



julgar a entidade conforme o tipo de atendimento recebido. (FBN, 2000) É preciso superar obstáculos, ter motivação, perseverar, insistir. A vida é uma sucessão de batalhas, onde nem sempre fazemos o que gostamos, mas quando gostamos do que fazemos, somos instigados a querer fazer melhor e a cada dia querer ir mais longe.

O depoimento seguinte mostra o cuidado do administrador em fazer com que a equipe perceba a importância do seu papel, inclusive reforça a necessidade de se ter uma equipe motivada. Coincide com Drucker (1997), Ranganatham (2009) e demais autores quando afirmam que não adianta um produto bem projetado e estudado, se a equipe não acreditar nele e não compreender a sua finalidade, pois sem o compromisso pessoal, o produto dificilmente será um sucesso.

*Ah, eu estimulo tanto, porque se os meninos não comprarem a minha ideia eu não tenho trabalho. Então quando elaboro um projeto que é aprovado pela Fundação, defendo ele da melhor forma, com motivação, eu vou atrás eu vou na frente, e vendo mesmo, motivo. Eu tenho uma equipe extremamente diversificada, são meninos jovens, geralmente primeiro emprego, recém-formados ou estão ainda em formação em áreas que são completamente diversas da área de Biblioteconomia, isso me dá uma característica dinâmica, sem dúvida: são várias visões, Então isso mexe muito, o ambiente não fica sedimentado num olhar, mas isso também me dá muito trabalho, porque até eu contagiar, tocar, você que não está preparado pra isso, eu levo um tempo pra seduzir.*

A utilização do grupo de foco possibilita ouvir os anseios das pessoas – trata-se de uma técnica popularizada pelo marketing, que visa a unir pessoas interessadas em discutir sobre uma situação, produto ou serviço, a fim de obter conhecimento ou ideias do alvo desejado. De antemão, esta ferramenta de pesquisa não foi lembrada por nenhum dos participantes e quando questionados mostraram não conhecê-la, solicitando que a traduzisse. Após breve esclarecimento, as respostas podem ser sintetizadas na seguinte fala:

*Fazemos isso quando preparamos a programação pra agenda cultural, nos períodos das reuniões que são feitas com datas pré-agendadas, normalmente no início do mês, a gente pega as datas comemorativas sobre um tema que a gente acha importante trabalhar dentro do espaço da biblioteca [...].*

Ainda que realizado de forma inconsciente e sem um moderador, pode-se considerar este procedimento como grupo de foco ou de discussão, uma vez que há um encontro para discutir sobre um assunto comum a todos os gestores, onde cada um opina sobre as tarefas a desenvolver, trocam informações sobre as ações da biblioteca e expressam sobre os ganhos ou pontos a melhorar. Este encontro pode trazer aspectos ignorados de trabalho, porém importantes, e até mesmo revelar duplicação de esforços.

A técnica é bastante eficaz para reagir à anestesia da rotina de trabalho que, não raro, condiciona o comportamento dos gerenciadores de biblioteca, tornando-os insensíveis a pequenos problemas. O grupo de foco tem a

capacidade de promover a sinestesia, evidenciando esses problemas e seus impactos. O gerenciador pró-ativo terá, assim, condições de adotar soluções – às vezes simples – para evitar que os pequenos problemas cotidianos ganhem maiores proporções. (LEITÃO, 2005, p. 133)

Em seguida, procurou-se averiguar se esses bibliotecários sabiam em que tipo de negócio estavam inseridos; Quase todas as respostas convergiram para o mercado da informação. Tal tomada de consciência é fundamental para rever ações e objetivos e assim provocar mudança de posicionamento para o mercado e não para o produto. Neste sentido, solicitou-se deles, tecerem opinião sobre **qual o principal produto/serviço que melhor caracteriza a biblioteca**. Contudo, apenas um gestor mencionou o acervo como resposta, valendo-se da seguinte prerrogativa:

*Olhe, em primeiro lugar o acervo, é você disponibilizar livros que é a característica da biblioteca, acervo atualizado escolhido criteriosamente e focado para cada público.*

Esta visão explicitou ainda existir gestores bibliotecários pensando ser o acervo/livro o seu principal produto, endossando o imaginário de muitos que acham que a biblioteca é meramente local de depósito de livros, o que reforça que elas sejam mais procuradas por razões de estudo. Também o ponto de vista deste gestor converge para “apagar” a figura do bibliotecário como sujeito importante na mediação entre a informação e o usuário, em razão da visão estreita da sua própria área de atuação. Pois, a última pesquisa realizada pelo INSTITUTO PRÓ-LIVRO (2012), constatou que, dos 5.012 entrevistados, a maioria, (71%) acha que a biblioteca representava um lugar para estudo, mesmo tendo outras opções como sugestões. Interrogados sobre o que os levaria a frequentar a biblioteca, a maioria respondeu ter mais livros novos e a resposta menos lembrada (3%) foi ter um bom bibliotecário.

Talvez a falta de política que privilegie exclusivamente os anseios da biblioteca tenha colaborado para perpetuar o tipo de pensamento antes exposto, pois as políticas existentes parecem fortalecer a economia do livro, tendo a biblioteca como veículo difusor para “escoá-lo”. Em outras palavras, são políticas para o livro, as quais deveriam ser complementares às leis para as bibliotecas públicas. E desse patamar, as políticas de biblioteca terminam por beneficiar mais ao mercado editorial que a própria comunidade que a biblioteca deve servir.

Em boa medida, uma nova postura mais condizente com ações de marketing vem se efetivando, pois ao atentarem para as necessidades do público atual, os gestores têm percebido que o seu principal produto/serviço não é necessariamente o acervo, embora muitas das ações ainda visem ao livro, como mostra um dos relatos:

*[...] na época atual, a gente não pode associar a biblioteca a livro só, apesar de ele ser o principal suporte de informação da biblioteca, mas nós trabalhamos com diversas linguagens, tem periódicos, tem as mídias, ainda tem a própria Internet. A gente hoje é um lugar vivo, lugar das informações, dos serviços [...]. Quando você faz uma oficina de arte, você está chamando para o livro.*

*Biblioteca lembra livro, mas agora, se eu enquanto diretora, enquanto biblioteca, numa casa em que a gente tem vários serviços, vários espaços, desde o infantil até o da pessoa com deficiência, então só posso dizer que lembra atividade cultural, não só leitura, não só pesquisa, mas o conjunto de tudo, aí entra espaço pra discussão, seminários, encontros, oficina, um espaço múltiplo, biblioteca é espaço múltiplo.*

Vivemos numa sociedade repleta de facilidade, onde a informação está disponível também nas redes eletrônicas; logo os relatos sinalizam que os administradores estão adquirindo uma nova consciência de que a biblioteca não pode ser definida por um dos seus produtos, o livro, ainda que seja o seu “carro-chefe”. O negócio da biblioteca é atender aos interesses de informação do cidadão; o livro, passível de alterações como suporte e canal, é apenas um dos produtos capaz de suprir a esses anseios. Levitt (2007) já alertava de quão grande é o risco de falência ou extinção, quando não se sabe em que tipo organização se está inserido e resolve se orientar pelo produto, o qual quando desaparece costuma carregar a instituição com ele.

A informação é um rio caudaloso e perene, vital para o ser humano como recurso valioso e útil para ampliar o nível de conhecimento e cultura, servindo para solucionar problemas, satisfazer necessidades e ligar o passado ao presente para construir o futuro, tendo a biblioteca como um dos invólucros-símbolo dela, como bem descreveu um participante:

*Informação. É sedimento da humanidade, eu sempre penso assim, meu Deus! Um dia dessas a biblioteca pública dos Barris ofereceu uma exposição do Cruzeiro e da Manchete, eu fui ver e fiquei encantada, eu me lembro de quando eu era pequena, a minha mãe lia. Então todo um repertório pessoal, veio se misturar a esse repertório que é da comunidade, que é das pessoas, e foi uma coisa muito bonita, então acho que é cultura, biblioteca é cultura, é informação, biblioteca pra mim é isso pura informação, é a facilidade de você ter livros sem precisar adquirir e preservação de memória acima de tudo. Que ali tá a humanidade, há uma sociedade, uma civilização que se perpetua dentro da biblioteca, não é a toa que foram as primeiras a serem dizimadas – querem destruir uma sociedade, vamos dizimar primeiro as bibliotecas, queima, toca fogo, acabou a herança dela, acabou o legado dela, acabou tudo, biblioteca é isso, eu sou apaixonada pelas bibliotecas.*

O gerente da biblioteca ao decidir uma gestão orientada para o marketing tem de considerar diferenças entre uma gestão voltada para o produto e outra para o marketing. Como bem frisa Ranganathan (2009, p. 43): “Conhecer os livros é somente metade da batalha. Quase tão fatal como ignorar a diferença entre José e João é desconhecer a diferença entre Newton e Einstein.” Ao optar orientar-se pelo marketing, estará escolhendo atender melhor ao

público, ao passo que busca adequar-se a necessidade dele, ao acompanhar as tendências vindouras e perceber as oportunidades para evitar o risco de cair no ostracismo.

Esta última pergunta derivou do interesse de explicitar os ganhos que a biblioteca pública adquire com a inclusão do marketing. E para finalizar este segundo bloco, solicitou-se que os próprios interlocutores expressassem o **impacto que o uso do marketing provoca** nas respectivas unidades por eles dirigidas. Aumento de público, de parcerias, mudança de paradigma da biblioteca, visibilidade da biblioteca e do bibliotecário, motivação do grupo, foram alguns dos benefícios percebidos por intermédio das seguintes falas:

*Sempre positivo [...], o impacto é bem visto no aumento de usuários na biblioteca, na demanda das atividades, acervo; também percebo um grande ganho de troca de experiência com os parceiros que a gente procura e que nos procuram, portanto o marketing é uma grande ferramenta para divulgação.*

*O marketing tem dado visibilidade à biblioteca lá fora, então, nós temos que ter um critério rigoroso do que vamos divulgar para poder trazer o usuário para a biblioteca pública [...]. Então hoje o marketing está mudando o paradigma da biblioteca, que antigamente se via muito como espaço fechado, onde as pessoas só viam ler, e muitas vezes viam como espaço de castigo. Nós fomos criados com essa visão de que os professores mandavam a gente para o castigo. Hoje ao contrário, o conceito de biblioteca pública está mudando devido às nossas atividades culturais, ou seja, as palestras, oficinas, cursos e pra que isso seja visto lá fora precisamos ter um marketing forte; então nós temos que fazer atividade para aquela clientela certa, aí nós vamos ter grandes resultados – está crescendo muito essa visão, graças ao marketing.*

*Com o uso do marketing, certamente houve uma resposta por parte do público, tanto no que se refere ao número de clientes, quanto à satisfação dele e nossa, pois isso motiva a gente e conscientiza do nosso papel [...]. Recentemente um casal de surdos vai se casar; eles se conheceram aqui na biblioteca, o convite está lá no mural; também tem uma ambulante que vende na porta da biblioteca e traz o neto todo dia, então ela o deixa aqui lendo, participando de eventos, filmes para idade dele, enquanto ela trabalha se sentindo mais confortável e tranquila [...]. Antes o menino era arredo, hoje interage com outras crianças. É a biblioteca transformando e consolidando cidadãos através dos atrativos que o marketing nos proporciona. Noto que o grupo está motivado, todos se ajudam, e as pessoas já veem a gente com outros olhos, longe daquele estereótipo de uma senhora de óculos pedindo silêncio e de um espaço de castigo e de livros cheirando a mofo.*

*O uso do marketing gerou aumento do número de usuários e certamente atribuímos a ele o surgimento de serviços com maior dinamismo e claramente mais coerentes com as necessidades de quem usa com aumento progressivo e associado a sua divulgação. A noção de biblioteca tradicional tem sido alterada, oferecemos serviços compatíveis e adaptados a especificidade das comunidades [...] e isso é um ganho na interação com ela, a proporção que divulgamos nossa biblioteca ela se torna mais visível. Passamos a frequentar praças de lazer e oferecer informação e literatura sob a forma de manifestações das artes cênicas, sob a forma de peças de teatro, poética, narrativas, exposições entre outras. Quando divulgamos nossos produtos em meios de comunicação de massa a visibilidade aumenta enormemente e conseqüentemente o público também. Ganhamos com marketing uma maior demanda da sociedade em geral - escolas, governos, secretarias de estado, fundações entre outros na solicitação de nossos serviços como apoio a feiras de serviços de cidadania e de livros. Ganhamos visibilidade e*

*firmamos nosso espaço, o que amplia a nossa participação no orçamento financeiro da Fundação e nos coloca em um lugar de bons serviços. Diria que ganhamos uma "identidade" que o marketing nos proporcionou e com isso o compromisso de oferecer serviços de qualidade e de abrangência, assegurados certamente pela necessidade de manutenção da imagem que hoje desfrutamos e que o marketing nos atribuiu.*

Perante as respostas e vivendo em meio a Sociedade da Informação, onde o cliente é cobijado e abordado por todos os meios de comunicação, por ser peça-chave para a continuação plena de qualquer instituição, vise ela ao lucro ou não, há como idealizar a biblioteca sem utilizar o marketing para tornar a informação atrativa e conquistar usuários?

### 5.3 PROCEDIMENTOS DE MARKETING ADOTADOS NAS BIBLIOTECAS EM ESTUDO

Esta última seção objetivou identificar os procedimentos empregados quanto à filosofia e às estratégias de marketing empregado nas bibliotecas públicas em estudo.

As ações dedicadas a conquistar o público para a biblioteca estavam intimamente costuradas ao aspecto promocional do marketing. A constatação decorreu da pergunta acrescida de **justificativa** sobre **aplicação de marketing na biblioteca como ferramenta de gestão**, a qual todo o coletivo citou a divulgação dos serviços, sobretudo através das ações culturais, como única forma de aplicar o marketing, conforme mostram os seguintes recortes:

*Bom, eu aplico o marketing aqui na biblioteca, divulgando os serviços, através das nossas ações culturais. O marketing pra isso é muito bom, pra divulgar nossos eventos na biblioteca, no Facebook, nos eventos fora da biblioteca, divulgação boca a boca, e-mail, divulgação pela ASCOM [Assessoria de Comunicação].*

Houve uma situação para a qual foi dada a seguinte resposta e justificativa: “No meu caso, procuro divulgar mais a biblioteca [...], mas acho que deveria ser um prato feito, feito por lá [Fundação] e a gente só executava.” Isto retrata a completa falta de integração com o assunto, como se fosse possível o mantenedor conhecer mais o cliente do que ele, que está ou deveria estar em contato com o público para diagnosticar sua real necessidade.

Muito em função do marketing social, cujo objetivo é beneficiar o coletivo, a resposta abaixo foi assim estruturada:

*Aplicamos o marketing para divulgar nossos serviços, hoje o paradigma da biblioteca está mudando, antigamente dizia muito da biblioteca como espaço fechado, onde os professores mandavam a gente pro castigo. Hoje esse conceito está mudando, devido as nossas ações culturais, e para que isso seja visto lá fora, nós precisamos ter um marketing forte. Então nós temos que fazer atividades para clientela diferentes. Para tanto, a gente usa muito o boca a boca para divulgar os serviços da biblioteca [...]. Vêm crianças que não conheciam a biblioteca ouvir história, [...] jovens vêm pra participar das atividades culturais, e a terceira idade também, entendeu? Aí nós recebemos esse pessoal, falamos da biblioteca e dos serviços. Então a gente procura muito fazer isso.*

A literatura frisa que marketing está presente no dia a dia e o utilizamos o tempo todo, ainda que inconsciente. Esse dito foi lembrado por um dos gestores ao assim depor:

*A gente aplica o marketing o tempo inteiro em tudo, isso o que eu estou fazendo com você aqui agora é marketing, eu estou mostrando pra você os serviços aqui da biblioteca, então o nosso maior marketing é exatamente isso, desde a entrada do usuário aqui na biblioteca, quando ele é recebido, desde o vigilante até quando ele é atendido na sua necessidade, na pesquisa. Eu acho que o marketing a gente já faz na prática, talvez assim, se a gente for pegar um livro de marketing e for verificar tópico a tópico, talvez a gente já faça isso de alguma forma, é natural.*

Salvo alguns procedimentos, pode-se observar tal convicção por parte de alguns respondentes que aspectos promocionais utilizados do marketing atuam como “tábua de salvação” para a biblioteca desempenhar melhor suas tarefas. Este é um procedimento criticado por autores como Andreasen (1987) e Silveira (1992), visto desconsiderar as etapas anteriores da promoção. No entanto, como se observou, os dados só comprovam a subutilização dessa ferramenta, a qual merece ser amadurecida para gerar resultados consistentes e produtivos, tanto para a instituição quanto para o usuário. Finalizando este quesito, até mesmo a parte promocional não é de todo conhecida, pois não foram citados, por exemplo, táticas dirigidas para motivar os clientes como os incentivos ou recompensa por desempenho – porém, não significa que as mesmas não sejam praticadas.

Outro fato que chamou atenção refere-se à publicidade, comumente tratada como sinônimo de propaganda; é certo que ambos os veículos da promoção se inter-relacionam para realizar a comunicação e campanhas integradas, mas consoante Kotler e Keler (2006), elas podem operar individualmente dispensando a parceria. Em torno desta celeuma, procurou-se ouvir dos entrevistados a **opinião acerca da diferença entre publicidade e propaganda**, a fim de deixar claro como esta abordagem é entendida por eles. Seguem alguns relatos que corresponderam a pouco mais da metade das opiniões:

*Não sei distinguir uma da outra.  
Propaganda e publicidade são similares.  
Eu acho tudo a mesma coisa.*

*Publicidade é você tornar público pra que a pessoa saiba que aquele produto ou serviço existe. E a propaganda é mais elaborada, você tem de ter um poder de convencimento de que aquele produto é bom, é pertinente, que vai servir e vai trazer algum benefício.*

Realmente, a literatura de marketing declara que a propaganda utiliza argumentos para influenciar o cliente ao uso de algum bem – a publicidade procura tornar o produto público, informando de modo mais impessoal, deixando a decisão final para ele.

*Olhe, existe, existe [pausa], você pode fazer propaganda de alguma coisa e não publicizar entendeu? Tem algumas diferenças muito sutis nessa área de marketing, [...].*

De fato, são funções distintas, porém com diferenças muito sutis. Neste caso, entendo a publicidade através de exemplos como o de campanhas publicitárias do Governo quando visa a combater epidemias e, para tanto, veicula os cuidados que qualquer cidadão deve tomar para se prevenir, não nominando nenhuma marca de inseticida, porque senão seria um caso de propaganda.

*Publicidade é toda uma técnica de estudo que você vai inserir o seu produto no mercado, você vai abrir a boca e gritar. Eu acho que propaganda já é a peça em si. Quando você fala: Há eu vi uma propaganda no jornal falando que vai ter uma liquidação ali, mas a publicidade antes se encarregou de junto com o setor competente, fazer todo o layout daquilo. Vê quais eram os veículos que ficariam bom pra ser divulgado, o público que ia atingir, a quantidade de período que aquilo ia levar e etc. Existe todo um trabalho de planejamento que a propaganda em si não atingiria, ela seria a peça, tá lá, tome!*

*Com a propaganda eu quero mostrar, eu quero divulgar, eu quero vender aquilo ali, a minha imagem. Com a publicidade eu quero tornar público [...] aquilo que eu sou, aquilo que eu tenho para oferecer, então a propaganda talvez vai ser a questão mais da imagem como ele se apresenta. Aí a publicidade é pra divulgação daquela imagem que eu tenho através da propaganda. Mas em boa medida, elas vão fazer o tal do marketing, né? Eu acho que elas duas concorrem pra o sucesso do marketing, eu acho que elas são ferramentas do marketing.*

Os relatos têm certa coerência, pois publicidade e propaganda são mesmo ferramentas de marketing, mas a imagem se refere ao modo como as pessoas vêem o produto ou a instituição, devendo o administrador trabalhar sua equipe para adequar o produto ao gosto do usuário, pois se a instituição anseia criar uma identidade – forma como ela deseja ser vista – tem de desenvolver serviços que lhe deem credibilidade para que seja bem procurada.

Nesta etapa, verificou-se que todos os gerentes não conseguiram definir de forma precisa a diferença entre propaganda e publicidade, logo não sabem quando estão executando uma ou outra. E, ao analisar as características de divulgação utilizadas numa biblioteca, nota-se intensa sincronia com os aspectos mais da publicidade, do que da propaganda, haja vista o caráter social da biblioteca: levar notícias dos seus serviços, sem a preocupação de persuadir; não visar ao lucro financeiro; ter maior credibilidade, além de outros critérios, avessos à proposta da propaganda, ainda que os dois canais objetivem atingir o cliente, mas os seus ideais são distintos.

Não há indícios do termo propaganda na obra Ranganathan (2009), ao descrever uma série de técnicas e métodos que o bibliotecário pode utilizar para divulgar a biblioteca; no entanto, a publicidade impera por toda a obra, embora a nosso ver, isto provoque certa confusão no emprego do termo publicidade em determinados casos, onde caberia o termo propaganda. Atribuímos esta possível confusão ao fato de que a obra se trata de uma tradução.

Com o intuito de descobrir os **locais utilizados para disseminar os serviços da biblioteca**, solicitou-se dos participantes que os descrevessem. Então, o coletivo acenou disseminar os serviços no próprio ambiente da biblioteca, com ressalva para um dos participantes, cujo afirmou já ter disponibilizado alguns serviços no *shopping*, fruto de uma parceria, além da unidade de extensão, justificada pela sua própria estrutura, a qual

*[...] funciona como pequeno núcleo de biblioteca, procurando contribuir para disseminar informação e cultura, atuando nas praças, parques, unidades prisionais, terreiros de candomblé e nas comunidades carentes, desprovidas de biblioteca, por meio de Vans adaptadas.*

Este tipo de biblioteca é uma importante estratégia de atuação, cuja proposta permite levar informação e atividades culturais àqueles que, por algum motivo, estão impossibilitados de frequentar bibliotecas fixas, bem como adentra áreas onde residem pessoas não servidas por elas. Logo, a conveniência de acesso é uma das elementares considerações feita pelos clientes quando buscam por serviços e produtos. Quanto mais canais disponíveis para distribuir os produtos, maior será a quantidade de público atingido. (KOTLER, 2005) Assim, postos de atendimento para os usuários devolver e retirar materiais não devem ser ignorados.

Ranganathan (2009) já vislumbrava a importância estratégica das bibliotecas funcionarem por via de filiais e postos de atendimento em diferentes locais da cidade, principalmente onde haja grande trânsito de pessoas. Desse modo, conclamava aos bibliotecários a aceitarem essas medidas como forma de disseminar os serviços e que a distância não fosse um empecilho. Contudo, a pesquisa acena a escassa adoção deste tipo de procedimento por parte dos interlocutores consultados.

**Quanto aos veículos utilizados para disseminar os serviços**, a maioria dos respondentes citou como os principais meios para divulgar os serviços: a agenda cultural, o *site* da Fundação, o Facebook, o contato direto com o público, correio eletrônico, cartazes e panfletos distribuídos nos próprios domínios da biblioteca. Somam-se a isto, em menor proporção, os meios de comunicação de massa. Os dados estão condensados no relato abaixo:

*A Fundação divulga a nossa programação pelo boletim informativo da agenda cultural, também usa às vezes o rádio, jornais e TV. Nós somos um sistema, então nós temos que seguir as regras do sistema e como um sistema esses serviços são diretamente ligados à Fundação. Aqui tenho o Facebook [...] o correio eletrônico também divulga nossas atividades locais da biblioteca, temos um banco de dados imenso, porque quando se tem uma palestra a gente passa uma lista pra que as pessoas coloquem seus e-mails pra que a gente possa enviar a relação das nossas atividades [...]. Todas as nossas atividades a gente divulga no blog, Facebook, Twitter, e o que a gente não faz online a gente faz impresso usando a agenda cultural, flyer, folder e cartazes, por exemplo [...], eventos de forma informal.*



*Essa disseminação é feita principalmente pela nossa biblioteca viva e dentro da biblioteca, lógico, a gente tem cartazes, folder que distribuimos. Mas eu acho que hoje o grande peso aqui da biblioteca, o nosso grande aliado, é exatamente a Internet, que é através das redes sociais que a gente dá a conhecer ao público o que estamos fazendo aqui, e o que eles podem ter acesso gratuitamente.*

*Outdoor* não foi citado, apesar de ser um veículo interessante para divulgação, principalmente quando em local de grande circulação ou de extensos engarrafamentos. Ao que parece, as pessoas tendem a reparar mais na notícia. Somam-se a isto a divulgação em restaurantes, murais de escolas, pontos de ônibus e outros locais onde transita bastante gente.

O Serviço de Informação à Comunidade (SIC) é outro método de divulgação, capaz de unir e controlar informações culturais e de serviços disponíveis na comunidade num banco de dados, com o fito de contribuir para integrar a biblioteca com a comunidade. (FBN, 2000) A biblioteca pode disponibilizar serviços de utilidade pública, tipo vaga de empregos, cursos, eventos; em outros termos, tudo que ocorra na comunidade, porém, o bibliotecário tem de estar familiarizado com a comunidade fornecedora de informação.

Carro ambulante foi citado uma vez, mas somente durante as comemorações pelo dia do aniversário da biblioteca. O gestor lamentou pela descontinuidade, tendo em vista que o público aumentou. Todavia, o trabalho de divulgação dos serviços deve ser planejado como uma atividade regular e contínua, com uma mistura de muitas abordagens promocionais, porque o efeito da promoção não é ligado a um único esforço. (FIGUEIREDO, 1986) Neste caso, até canais não convencionais são importantes para atrair o público.

Sobre o Facebook, o seguinte comentário foi tecido:

*O Facebook já está bastante procurado, tem uns 15 dias que eu botei a biblioteca na rede e já tem mais de 200 seguidores pedindo para serem aceitos e tudo, respondendo, parabenizando a gente pela a programação cultural que a gente tem, dando sugestões. Estou botando semanalmente as atividades que se realizaram naquela semana, então estão parabenizando, estão dando sugestões.*

De fato, o *Facebook* atualmente é a maior rede social em número de usuários *online* do mundo. (GALO, 2011) O discurso supracitado implica dizer que esse instrumento apresenta-se como um canal oportuno para disponibilizar serviços, conquistar usuários e dar visibilidade a biblioteca. Terry (2011), após conseguir aumentar em 20% a participação do público no sistema de biblioteca que administrava, aconselha postar mensagens no início e perto do final do dia de trabalho, supondo que as pessoas acessam o Facebook com mais frequência durante estes intervalos, além de sugerir enviar mensagens conforme o perfil do público, com criatividade, para mantê-los interessados.

De antemão, antes de enveredar pelas redes sociais é necessário entendê-las, pois os resultados mais animadores surgem da qualidade dos projetos que interessam ao público, revertendo em quantidade de usuário. Portanto, não basta ter uma página na rede, é preciso atualizá-la e monitorar indicadores de uso e produtividade. Atualmente, as instituições vêm sendo classificadas pela sua ética, devendo ser julgadas mais pelas suas ações do que pelas suas declarações. (KOTLER, 2005) Logo, não convém disseminar serviços que não se possa cumprir e isto está bem claro, pelo menos, para um dos participantes quando declara:

*Eu sempre tive uma preocupação muito grande com o público [...] digamos assim, um cuidado efetivo de não falhar, de não prometer o que não dá pra fazer, se não eu acho que vou ficar desvalorizada, sem crédito, então eu preciso estar ali, sim. Se eu marquei todo primeiro domingo na frente da praça, todo domingo combinado eu tenho que estar ali, chova canivete. Já aconteceu de estar chovendo e eu estar dentro da móvel, sabe, então eu acho que isso é um bom marketing, que não falhe, não desmereça o seu usuário. Então a Van quebrava muito, até que de joelho em joelho, me ajoelhando no pé do diretor, até do Governador, conseguimos ampliar e melhorar [...], antes era uma Kombi velha, que quebrava o tempo todo e me deixava enlouquecida.*

De certo, propagar serviços e não cumprir é um exemplo clássico de procedimento que não faz parte das ações de marketing. Quem faz propaganda enganosa comete uma falha grave com seu usuário e com a instituição, logo essa ação não é um caso de marketing.

Ao contrário do que a maioria supõe, pesquisas revelam que o contato pessoal promovido face a face ainda é o veículo mais eficiente para conquistar usuários. Logo deve ser praticado constantemente por ser uma das principais forças de marketing; e serve para qualquer entidade que confia no diferencial do atendimento para enfrentar grandes tempestades. O estudo de Papachristos (2011) destacou que primeiro as pessoas conversam entre si a respeito de qualquer decisão a tomar e só depois vem *e-mail* e outros canais. Outro estudo feito pela biblioteca pública de Bremen confirmou que mais da metade das pessoas que a frequentavam vieram atraídos pelo boca a boca. (VOGT, 2006)

Os resultados permitem inferir que grande parte das bibliotecas usa os principais canais de disseminação, o que não significa que sejam bem trabalhados e contínuos. Também ainda existem instituições que raramente promovem os serviços, atribuindo toda a responsabilidade para o mantenedor.

*Muito raramente divulgamos em folder e na rádio comunitária e tem um “mal-assombrado”, um carro que passa fazendo propaganda dos comerciantes, mas a Fundação devia dar uma verbazinha pra fazer isto, tudo fica centralizado nela.*

**Como identifica o percentual de usuários atingidos pelos meios de comunicação citados**, foi uma pergunta originada da questão anterior. Os dados colhidos deram margem a uma preocupação, pois toda a categoria confessou não documentar nada sobre este indicador.

Predominantemente, as respostas foram rápidas e diretas: “*Isso não fazemos*” e “*Não, não tem como mensurar isso não*”. As duas respostas mais elaboradas, orbitavam no mesmo nível de prática:

*Não temos documentado não, mas a gente sabe! Eu senti isso quando 60% disseram que ouviram no rádio, na televisão, souberam por fulano, sicrano; o marketing boca a boca que funciona fortemente. Vou botar assim: uns 50% pelo rádio e o resto boca a boca.*

*Através das próprias pessoas quando chegam dizem: ah eu vi na televisão, ah eu vi no rádio. Isso aqui [agenda cultural] a gente pensa que tem uma grande repercussão, mas não tem, apesar de ser completa. Através disso aqui nosso público não vem, ele vem por conta de boca a boca é impressionante. E assim, também nós temos um e-mail imenso, todas as pessoas que chegam aqui deixam o seu e-mail, pra você pode mandar sua programação, nós já temos 8 mil e poucos e-mails de pessoas que chegam aqui e pedem para mandar a programação.*

Ao contrário do que foi dito, é possível mensurar esses dados. Perguntar ao público a fonte que o levou até a biblioteca é um forma, ainda que seja trabalhoso e difícil controlar quando se usa vários canais de disseminação. Mas cabe à instituição criar processo para monitorar indicadores de desempenho nos diferentes canais de distribuição. (KOTLER, 2005)

Os depoimentos citam o boca a boca como forte elemento para comunicar os serviços da biblioteca, coincidindo com o que pregam os autores aqui estudados. Logo, deve ser mais bem trabalhado, visto dar resultados e por ser a fonte menos onerosa e ao alcance de todos.

É importante ter este dado documentado porque dá ao gestor a visão exata sobre os veículos mais impactantes para atingir o público, evitando despender energia em canais que não dão tantos resultados. Registra-se, também, que os dados trazem à baila a necessidade de não tratar esta questão pautando-se na primeira impressão, haja vista a existência de critérios que permite a mensuração dessas informações.

O preço é o único elemento do mix de marketing capaz de produzir receita, porém, é um tema polêmico quando se refere à taxação de serviços em bibliotecas, despertando a simpatia de alguns autores e a desaprovação de outros. Diante disto, convocamos os gestores a proferirem suas **opiniões sobre a cobrança de serviços nas bibliotecas públicas**.

Os desfiles de depoimentos comprovaram a inexistência de cobrança sobre qualquer serviço destas unidades, entretanto a surpresa ficou a cargo das opiniões tendo em vista que somente dois participantes foram contra a cobrança e os demais se posicionaram a favor.

Estes dois relatos são dos discordantes da cobrança que assim justificaram:

*Não cobramos nada! Eu aprovo o serviço totalmente gratuito, porque a cobrança dificulta o acesso das pessoas carentes que não têm muitas condições e opções [...] então seria uma oferta generosa para essas pessoas e o Estado tem que arcar com os custos.*

*Rapaz, a gente vive numa sociedade onde as bibliotecas são totalmente públicas e gratuitas. Eu acho que com o déficit de leitura que o Brasil possui, com a educação desvalorizada como essa de nosso governo, eu nem posso falar isso porque sou funcionário público, mas assim eu acho que a gente tá escravo da gratuidade, então penso que tem de ser gratuito porque o usuário não quer pagar nada.*

A argumentação primeira se apoia nos ideais da Unesco (1994) ao conferir ao Estado a responsabilidade indeclinável pela garantia da gratuidade dos serviços das bibliotecas públicas. Mas se o objetivo da instituição for colocar os serviços disponíveis de todas as formas, então a fixação de taxa pode ser uma opção viável. (FIGUEIREDO, 1991) Quanto à dificuldade daquelas pessoas com menor condição de acesso à informação, é possível estabelecer gratuidade para estas pessoas.

O segundo relato nos convida a refletir sobre a baixa qualidade dos serviços da maioria das bibliotecas públicas brasileiras, patrocinadas pelos governos que, paradoxalmente, declaram ser a favor do livre acesso à informação para incluir todos os cidadãos e fazer o país avançar. No entanto, repassam verbas irrisórias para que essas bibliotecas possam desempenhar um bom papel na sociedade; e, assim, o indivíduo tende a se mostrar alheio a certas ofertas, rejeitá-las mesmo, ainda que sejam “de graça”. Para Milanesi (2003), a tendência é financiar o que é lucrativo para o Estado e não para a sociedade.

Os participantes favoráveis à fixação de preço lançaram mão de vários argumentos para justificar suas opiniões, como se percebe nos relatos a seguir:

*Veja bem, uma multa deveria ser cobrada, a gente aqui tem muito livro perdido, também as pessoas às vezes demoram de devolver o livro, impedindo outros de pegarem. Quando mexe no bolso essas pessoas iriam pensar mais. Também poderia cobrar pela seção do espaço, em alguns casos, e esse dinheiro seria revertido para pequenas despesas da própria biblioteca.*

O exposto está de acordo com o pensamento de Ranganathan (2009) ao aconselhar que quando houver transgressão de normas pré-firmadas, como descumprimento de prazos por atraso de itens emprestados, fica o transgressor sujeito a sanções. Este posicionamento é conhecido como desincentivo pelos autores de marketing - técnica usada como forma de disciplinar, conscientizar o cliente a não praticar atitudes transgressoras. A biblioteca não se regozija quando o usuário fica suspenso, na verdade, espera-se que ele se responsabilize por aquilo que é de uso coletivo e não impossibilite outra pessoa de gozar do direito que também é dela. Na tentativa de evitar que o usuário pague multa, atualmente é possível enviar mensagens de alerta via *e-mail*.

Abaixo, um dos interlocutores pontua as vantagens que a biblioteca poderia adquirir com a inclusão da cobrança de preço para determinados tipos de serviços:

*Olhe, depende do propósito dessa cobrança, não pura e simples, mas se for visando reverter em melhorias para o próprio usuário, pra manutenção da biblioteca, melhoria do espaço, pra tratar da sua divulgação, e que seja feita uma prestação de conta de todo investimento feito com esse recurso pra sociedade ou pra comunidade, eu acho que seria interessante, não vejo nada de mais. Mas, existe uma legislação no governo do Estado que impede e, a gente não quer interferir nisso [...].*

Admitindo os benefícios que a biblioteca ganharia com a inclusão da cobrança para alguns serviços, tendo como comprová-la, e se existem meios de interferir na legislação, seria o caso de abraçar a ideia e procurar unir forças, a fim de obter mudança e não se omitir diante do fato. Talvez seja um entrave para tal atitude, o fato dessas unidades não visarem ao lucro.

Outro entrevistado elencou vários serviços, cuja cobrança poderia ser efetuada, inclusive destacou um problema comum quando os serviços são oferecidos sem custos:

*[...] lhe dou uma série de serviços que poderíamos cobrar: temos o serviço de seção de espaço, a depender da pauta a gente pede auditório pra 150 lugares, ar condicionado, boa iluminação, equipamento de som, de áudio de vídeo, técnico para manusear isso, toda logística, segurança da biblioteca e, esses serviços a gente não cobra, poderia ser cobrado e os valores revertidos pra própria manutenção desses espaços. A gente faz aqui oficinas diversas de literatura, de fotografia, de leitura e ministramos cursos específicos pra Braille, oficinas de construção de textos, em que a gente poderia cobrar um valor, que não precisava ser um valor de mercado, poderia ser um valor que não fosse só um valor simbólico, porque o simbólico entra na conta e vai para prejuízo, mas um preço que desse pra que as pessoas de baixa renda pudessem pagar, sem alterar as suas contas normais de mês. Então eu acho que todos esses poderiam ser perfeitamente cobrado, sem nenhum prejuízo. Tem o Telecentro que a gente ministra curso de informática básica, ensinando a como utilizar as redes sociais, fazer um blog, [...]. Temos oficinas maravilhosas que a gente termina não cobrando. E eu vejo até uma coisa ruim, nessa questão de não cobrar, porque na medida em que a gente oferece um produto bom, de qualidade, sem custo, as pessoas, por não terem essa prática lá fora, acham que não é bom, e aí não vem, ou quando se matriculam não vem em função dessa visão equivocada. A gente coloca um limite pra matrícula, pra inscrição, e às vezes a gente tem um número grande de pessoas que de fato se interessam e que queriam participar, mas não participam em detrimento daquele que se inscreveu e não vem por desvalorizar. Então o serviço público gratuito, ainda tem esse viés extremamente negativo.*

O aspecto negativo pelo não estabelecimento de preço, trazido pela fala acima, revela uma situação que Figueiredo (1986) já levantara, ao proferir que disponibilizar informação gratuita é uma decisão delicada, pois é possível não atrair usuários, além de que, as pessoas costumam não valorizar ou prestigiar aquilo que recebem sem custo. No geral, o indivíduo tende a desconfiar do que é dado gratuitamente, principalmente se advém do “estereotipado” serviço público brasileiro.

Em linhas gerais, percebeu-se que os respondentes, defensores da cobrança, administram as unidades mais bem estruturadas para servir ao público, por seu turno, os

discordantes atuam em unidades com estágio estrutural inferior, logo o patamar em que se encontram essas bibliotecas permite afirmar que foi um critério, cuja decisão influenciou.

A intenção de fixar preço nos tipos de serviços arrolados não são para criar fonte de receita, mas para prestar melhor serviço ao usuário. Essa foi uma preocupação evidenciada por todos os participantes defensores da cobrança. O maior receio daqueles que não concordavam, era com o possível afastamento do público.

Em síntese, as duas opções – cobrar e não cobrar – são escolhas difíceis, ambas apresentam benefícios e malefícios. Sendo assim, convém ouvir o público para saber se ele estaria disposto a pagar, bem como discutir melhor o assunto, a fim de gerar estudos criteriosos que analisem os impactos de ambos os lados.

Com o intuito de identificar se os gestores aplicam a estratégia de **segmentação de mercado**, pedimos-lhes que falassem sobre o assunto. Prevaleceu o desconhecimento do termo e do mero uso inconsciente da variável demográfica. Logo, os gestores perdem a oportunidade de identificar grupos de clientes com interesses similares para, a partir de então, delinear serviços que atendam a cada grupo. Um fator limitador para a segmentação refere-se à condição de a biblioteca ser pública e ter como missão atender a todos os usuários:

*Como biblioteca pública, tratamos todos iguais sem diferença nenhuma, sem distinção de cor, escolaridade, classe econômica, por isso nós não segmentamos [...]. A gente atende qualquer grupo da mesma forma [...].*

Este tipo de tratamento é dever de qualquer profissional que trabalhe com o público. O que se discute é a inviabilidade de qualquer sistema atender bem a todos os usuários, principalmente quando dispõe de pouco recursos, como bem salienta Suaiden (2000, p. 52): “Já que não conseguiu ‘ser tudo para todos’, a biblioteca pública pode segmentar o mercado e oferecer produtos e serviços racionalmente estruturados de acordo com as necessidades informacionais da comunidade.” Para justificar a segmentação em biblioteca pública, o autor ainda destaca a carência de recursos e o interesse heterogêneo de informação neste ambiente.

Contrariando o julgamento de Halperin (2004) ao declarar que seria impraticável a segmentação em biblioteca pública, uma unidade deste tipo, situada em Ohio, derrubou tal argumento ao demonstrar na prática a eficiência do método, o qual, após uso, conseguiu atrair um maior número de jovens para as dependências da biblioteca. Por conseguinte, evidencia-se a confusão da divisão de setores como método de segmentação:

*Todos são tratados da mesma forma, o único tratamento específico que temos é com os doentes, tem um aqui mesmo que é brabo, é valente, mas o resto tratamos iguais. Aliás, a gente divide, realmente, criança fica no setor infantil, também atingimos com o próprio*

*serviço que a gente oferece basicamente a área escolar, o nível médio e fundamental que é 75% da nossa clientela.*

*Somos uma biblioteca pública, todos são tratados iguais, salvo o deficiente visual [...] que é encaminhado ao setor Braille [...]. Eu posso ter um estudante de nível médio no setor de documentação baiana, como posso ter um pesquisador ou um pós-doutor. Os meninos até 12 anos a gente tem o setor infantil [...] se ele quiser ir pro CDC, para os computadores, então não quer dizer que se você tem 12 só vai ser atendido no setor infantil. Isso nem é segmentação, é segregação mesmo, é deixar uma criança separada do cego, na verdade se a criança quiser fazer uma pesquisa, quiser manusear um livro em Braille ela vai ter esse acesso perfeitamente.*

Na medida em que os pesquisados afirmam que a própria distribuição dos tipos de serviços por setores por si só já segmentam o público, percebe-se o equívoco, pois segmentar é conhecer o interesse de cada usuário para agrupá-lo, preferencialmente pela singularidade de gosto, admitindo que tanto uma criança quanto um adulto pode se interessar por um mesmo assunto. Entretanto, a segmentação só poderia ser possível se houvesse a coleta e o uso de dados sobre o interesse desse público, a exemplo, estudo de usuário.

A pergunta anterior desencadeou querer saber se era **realizada pesquisa de usuário** nas referidas bibliotecas, visto ser condição vital para conhecer o público e seus interesses, a fim de assegurar ações que o satisfizessem. Caso a resposta fosse afirmativa, solicitou-se dos entrevistados que relatassem os critérios empregados para a coleta de dados, a exemplo do período estabelecido para coleta, realização do estudo fora da biblioteca e consulta a fontes secundárias. Apenas dois gestores admitiram fazer uso desta prática, assim respondendo:

*A gente faz isso frequentemente aqui mesmo, usando um questionário simples, contendo informações básicas sobre o usuário, sobre o que ele veio buscar na biblioteca, sugestões e outros. [...]. Quanto à consulta de outras fontes, nunca pesamos nisso não.*

*Sim, semestralmente, na própria biblioteca [...] igual uma avaliação institucional das universidades nós estamos fazendo aqui, agora, nunca consultamos outras fontes.*

Figueiredo (1994) tomando por referência a experiência de centenas de estudos sobre a temática defende que como se aplica a entrevista aos usuários nas dependências da biblioteca, o mesmo deveria ocorrer fora, para que os usuários em potencial ou não usuários fossem ouvidos também. Logo seria uma forma de promover a biblioteca e adquirir novos usuários. A autora ainda reitera para que a coleta seja efetuada três vezes ao ano e por uma semana em períodos distintos, para identificar as variações ocorridas nas épocas do ano.

A FBN (2000) recomenda primeiramente consultar fontes indiretas ou secundárias, capazes de responder perguntas que ajudam a delimitar as características da comunidade, iniciativa que gera economia de tempo ao evitar o levantamento dados desnecessários.

Indubitavelmente, os dados examinados dão subsídios para afirmar que nenhuma das unidades consultadas realiza estudos de comunidade, levando em conta a ausência nas falas de seus administradores de métodos já consagrados na literatura, a exemplo de entrevista fora desse ambiente, consulta a fontes secundárias e pesquisa em períodos estratégicos do ano. Ficou evidente que o instrumento utilizado é o relatório estatístico de frequência e uso, o qual sozinho, certamente é um dos fatores para inviabilizar a pesquisa, conclusão chegada após as seguintes declarações, daqueles que confessaram não utilizar o estudo de usuário:

*Nós temos uma estatística diária, onde nós solicitamos alguns dados dos usuários, e aí nós fazemos um levantamento depois nós partimos para nossas ações.*

*Olha isso eu não faço, eu posso te garantir assim com a cara mais lavada, porque eu tenho estatística diária, ela é composta de idade, sexo, escolaridade e o que ele leu, então lendo a minha estatística, eu já tenho um parâmetro de quem é o meu leitor. Minha média anual é de 9 a 12 mil usuários, inscrito, visitante, passante e leitores, acho pouco.*

Adiciona-se que um dos entrevistados expressou não realizar estudo de usuário por não fazer parte da cultura da biblioteca pública realizar esse tipo de pesquisa.

Nunca é um exagero, mas é bem verdade que este tipo de estudo ocorre com baixíssima frequência. Igual revelou a pesquisa de Ribeiro, quando analisou 271 bibliotecas públicas e em apenas 35 (13%) delas os participantes disseram fazer uso desse estudo. Outro fato mais grave foi que 22 (8%) deles declararam nem saber do que se tratava. Todos os vereditos juntam-se ao que Vergueiro (1989) e Suaiden (2000) já mencionavam sobre a tradição das bibliotecas públicas em não realizarem estudo de usuários, ainda que fossem as que mais precisassem, até porque possuem um público bastante eclético para servir.

Confirmando o que de certo modo já se esperava quanto a não adoção da pesquisa de usuário, os pesquisados foram convidados a **comentar, então, de que forma trabalhavam para conhecer as necessidades do público**. Em boa medida, os dados são capazes de revelar o posicionamento bibliotecário quanto ao modo de fornecer serviços, ou seja, se estão mais alinhado à necessidade do usuário, do bibliotecário ou de ambos.

Teoricamente, todos expressaram a preocupação com o usuário, mas a prática exercida dizia o oposto, em razão da carência de ações significativas que visassem a conhecer o desejo do usuário. No fundo, o que se percebeu eram decisões tomadas muito em função do que os entrevistados julgavam ser melhor para o público atendido, desencadeando para adoção do marketing de massa. Em síntese, a essência das respostas girou em torno de conversas informais, da observação e da análise dos relatórios estatístico de frequência e uso. A caixa de sugestão foi lembrada por apenas um participante, que assim pontuou:



*No início do ano a gente coloca uma caixinha pra eles [usuário] darem sugestões, depois de três meses abrimos e tentamos desenvolver aquilo que foi solicitado.*

Nos dias de hoje, esta não parece ser uma boa prática para conhecer o anseio do público, muito menos abri-la após três meses, visto ser até perverso calar a voz do usuário por longo tempo. O ideal é ouvi-lo com a mesma frequência com que ele reclama ou elogia; caso contrário, a resposta pode vir tarde demais.

Tratando-se do método da observação e dos relatórios estatístico de uso e frequência, os seguintes relatos representam as demais falas:

*Nós trabalhamos com observação, quando percebemos que é um usuário novo, perguntamos se tem um tempo pra ouvir sobre os nossos serviços, também a gente pergunta pra qualquer um, o que ele gostaria que fosse realizado na biblioteca, então a partir de março, procuramos desenvolver as atividades durante o ano todo. Também, temos os relatórios que já tratam isso estatisticamente, o que nos ajuda a saber quais são suas preferências e quem é esse usuário que nos procura.*

*Fazemos isto no relatório de estatística, que já coloco a faixa etária, sexo, objetivo da pesquisa, bairro de onde veio [...] pra saber qual o público que frequenta mais a biblioteca. Aí no final de mês eu digo, a maioria desse mês foi do sexo feminino, entre 15 e 18 anos do ensino médio [...]. Até poderíamos tomar decisões se fosse a estatística visada pra mim, pra biblioteca, como aqui é subordinado a uma gerência, lá na Fundação, só coletamos os dados.*

Os relatos possibilitaram formar uma noção do patamar em que se encontra o paradigma atual das unidades em estudo: muito alinhado à fina fronteira entre o paradigma físico e o cognitivo, vivenciado pela Ciência da Informação. Por seu turno, confirma o que a pesquisa de Matthews (1987), diagnosticou a respeito da tradição das bibliotecas praticarem o marketing de massa. A partir desta conjuntura, recomendamos para conhecer as necessidades do usuário, *a priori*, pesquisar o seu comportamento, mais do que a sua opinião, utilizando para tanto, a técnica de grupo de foco, bastante aprovada e praticada por aqueles que desejam satisfazer os desejos e necessidades do público-alvo.

Como se vê, o relatório estatístico é o instrumento mais comum utilizado por essas bibliotecas para conduzir pesquisa de usuário. **Com o fito de saber em qual momento da chegada do usuário à biblioteca, os dados eram obtidos**, conclamamos os participantes a dar esta informação. Então, verificou-se que os gerentes apresentavam atitudes comuns sobre a natureza da coleta, a qual era obtida no ato em que o sujeito entrava em cada setor da biblioteca e/ou quando adquiria o objeto pretendido; e se ele saísse e voltasse outra vez, contabiliza-se como novo usuário. Como ilustram os depoentes:

*O usuário assina na entrada, se pegar outro livro depois é computado como um novo usuário. Ele chega já assinando, como lhe falei, tem pessoas com problemas, ela já chega assinando, aí você vai dizer a ele que não?*

*Olha, no momento que ele entra na portaria, o pessoal já tem o controle, nós já temos ali uma lista de pessoas, as escolas já vêm com uma lista, no final do mês é só juntar. Quando pega o livro emprestado também.*

Ocorre que se num único dia a pessoa passar por diversos setores da biblioteca e adquirir diferentes serviços, terá que se submeter a sucessivas entrevistas básicas para informar novamente o seu perfil básico. Isto esconde a realidade, pois dá a entender que houve um aumento de usuários, quando na verdade ocorreu foi o acréscimo no volume de serviço requisitado. Por outro lado, para amenizar tal equívoco, poupar o tempo do leitor e também do atendente, a biblioteca poderia extrair esses dados somente no momento da saída do usuário. De acordo com a demanda, escalar-se-ia um funcionário para tomar nota de todos os serviços adquiridos pelo sujeito, ademais, tal conduta ainda gera a condição de contabilizar aquele público que utiliza o espaço da biblioteca apenas para estudo ou visita.

O referido relatório deve reunir dados que permitam melhorar o atendimento na biblioteca. Neste sentido, procurou-se saber dos entrevistados se **tal instrumento auxiliar de gestão contempla todas as informações pertinentes para nortear as ações da biblioteca com qualidade e por quê**. Metade dos respondentes concordava que havia limitações, mas apenas dois justificaram. Um deles afirmou que

*Sempre fica a desejar, eles oferecem o perfil, digamos assim, um perfil grosso daquilo que eu posso oferecer de acervo e de atividades cultural, só.*

O outro abordou sobre o cruzamento de dados:

*Ele não permite que a gente cruze informações, quando precisamos de algumas informações específicas, a gente tem que fazer este cruzamento. Por exemplo, quantas mulheres de x a y anos levam livros emprestados e quais são esses livros, eu vou ter que imprimir vários relatórios, depois parar e contar, lapidar até ter os dados.*

A outra metade dos participantes entendia que os relatórios supriam todas as necessidades para subsidiar as atividades da biblioteca. Todavia, examinar a opinião dos bibliotecários gestores implicou concordar plenamente com aqueles que visualizaram fragilidades nesta fonte potencial de informação e com estudiosos como Figueiredo (1991; 1994), Lancaster (2004) e Suaiden (2000), quando condenam a forma como são estruturados os relatórios estatístico, desencadeando em mal elaboração. A pesquisa tendência que os relatos dos autores citados, ainda vigoram no âmbito dessas bibliotecas investigadas, pois se constatou, em boa medida, que os relatórios ainda são gerados basicamente para acumular dados, não passando muitas vezes de mera soma de registros, os quais pouco diz sobre necessidade e hábitos do usuário. Também demonstram a dificuldade de cruzar indicadores

para fornecer subsídios que permitam conhecer e entender quem é usuário real e potencial, além de não esboçarem questões que possam avaliar a qualidade dos serviços oferecidos. Deste modo, tudo leva a crer que decisões são tomadas com base em informações pouco consistentes e confiáveis.

Para nos certificarmos de que os relatórios apresentavam limitações, pedimos aos gestores para **citar os indicadores contemplados nestes instrumentos de avaliação**. Não obstante, os parâmetros mais lembrados foram: faixa etária, grau de escolaridade, sexo, material emprestado, quantidade de público atendido e área geral do conhecimento consultada. Renda e bairro onde o usuário reside foram pontuados uma vez.

Se for o objetivo da instituição, o campo renda pode ser incorporado para definir em números a posição financeira do sujeito que frequenta a biblioteca. Uns dizem que ela é mais frequentada por aqueles inseridos no grupo de baixa renda, outros dizem que isto não é verdade, uma vez que a presença de outras classes é visível. O indicador bairro onde mora, tem por vantagem identificar de onde vem o usuário; então, se quiser oferecer uma atividade extramuros, saber-se-ia onde se concentra o maior e o menor número de público. Soma-se a isso o campo fonte de informação que o usuário costuma consultar, o qual se mostra relevante dada a capacidade de sinalizar quem são os principais concorrentes da biblioteca.

Em relação ao acervo, os dados dão condição de identificar quantos livros foram emprestados, mas não revela quantas vezes o usuário não conseguiu achar o item desejado. Nesse sentido, concordamos com Fernandes (2004) ao sugerir acrescentar um campo no relatório para indicar a quantidade de público não atendido e qual seria o seu objeto de desejo. Isto ajudaria no desenvolvimento de coleções, além de sintonizar a instituição com aquilo que vem sendo procurado. As respostas obtidas dão respaldo para afirmar que os dados de circulação, enquanto evidenciam o sucesso total ou parcial daqueles que conseguiram ser atendidos na sua necessidade, terminam escondendo o insucesso do sujeito que não conseguiu ser atendido, dando a falsa impressão de que está tudo bem, fato que pode trazer acomodação para o responsável pela biblioteca. Embora um gerente tenha assim exposto:

*Acho que aqui não fica ninguém sem ser atendido, sinceramente eu não vejo a necessidade desse campo, porque em qualquer biblioteca acho que ninguém sai sem ser atendido.*

O trecho denota o quão difícil é incrementar o marketing em ambiente dirigido por pessoas resistentes às mudanças, pois é evidente ser impossível atender a todos.

Já o indicador área geral do conhecimento, apresenta uma limitação óbvia, haja vista que uma classe superutilizada não implica que toda ela seja superutilizada. Na prática, o que

se vê são certas obras de determinadas áreas específicas serem mais ou menos usadas. O mesmo vale para as áreas subutilizadas. Talvez fosse prudente registrar o número de classificação da obra e não a sua área geral.

Perante o explicitado, os fatores mais utilizados têm relação direta como a variável da segmentação demográfica, primeiro método a ser trabalhado, muito utilizado para elaborar serviços conforme a idade, sexo, profissão, educação e renda. Porém dados deste porte, quando usado isolados, discriminam a necessidade individual dos distintos grupos, pois é possível uma pessoa de renda ou idade diferente compartilhar do mesmo gosto. Logo, as bibliotecas analisadas têm uma forte tendência de tratar os usuários como uma massa uniforme e, por isto, implementam serviços únicos para todos, adotando inconscientemente o marketing de massa. Outra observação transparecida tem a ver com a contradição da metade dos gerentes, ao responderem anteriormente que os relatórios davam-lhe todos os dados possíveis para nortear suas ações com qualidade.

Também, os relatórios mostraram-se extremamente quantitativos ao deixarem de fora questões sobre: tipo de benefício desejado, motivação, atitude e índice de uso, ambas variáveis da segmentação comportamental, a mais recomendada pelos pesquisadores, tanto da Ciência da Informação, quanto do Marketing. A isto, um participante assim justificou:

*A formalização do relatório é pra ser quantitativo. O Estado é pobre de perfil qualitativo, porque ele é um mundo, então é impossível pra ele qualificar suas atividades, quantificar, mas um dia a gente chega lá! [...] ele tem como finalidade oferecer ao Estado, um número de público atendido, um número de livros emprestado. Mas ele também foi planejado de forma que a gente possa ter o perfil de escolaridade e de idade dessa camada que usa os serviços e o que ele usa, eu acho isso importante.*

O trecho permite afirmar que os dados são coletados muito em função de dar uma resposta ao órgão ao qual a biblioteca esteja subordinada, para o qual a preocupação parece ser a quantidade de público atendido. Mas, isto não invalida que o bibliotecário elabore o próprio relatório contendo indicadores qualitativos, a fim de assessorá-lo nas atividades, cujo objetivo é servir bem ao usuário, tratando-o como cidadão e não como número estatístico.

Para finalizar esta discussão, solicitamos aos participantes **comentar sobre a finalidade dos relatórios estatísticos**. O objetivo era identificar se este era elaborado com o intuito de atender as exigências do Estado e/ou reverter em benefícios para a biblioteca. Todas as respostas podem ser compactadas nos depoimentos abaixo:

*Esse relatório estatístico a gente faz voltado para as necessidades do Estado, os dados são enviados para a Fundação, mas não sabemos o que eles fazem com eles não. Mas*

*servem também para saber o que o usuário mais procura na biblioteca e para fazer novas aquisições.*

*Encaminhamos o relatório pra Fundação, mas não sei o que se faz [...]. Eu não sei se são só números, ou se esses dados são realmente usados de volta pra biblioteca, pra melhoria dos serviços, mas você aqui não poderia tomar decisões: aqui podemos sugerir como: olhe, aqui de acordo o resultado da estatística desse mês o público feminino foi quem mais frequentou a biblioteca, então por que não criar um curso, alguma coisa pra esse público que frequenta mais a biblioteca.[...]*

*Quando eu faço o relatório para o Sistema, ele tem que mandar pra Fundação, a qual tem que condensar tudo e mandar pra Secretaria, que também é quem publica isso. O que é feito desse relatório, minha amiga, eu não sei, isso é uma pergunta que você tem que fazer pra o secretário. Sinceramente, eu vejo assim, aqui pra toda a minha demanda, toda a minha solicitação eu tenho retorno, eu não sei se as outras unidades têm, então assim, eu vou te dizer: no ano passado nós colocamos 48.600 pessoas aqui [...], é um número muito bom pra uma biblioteca. Então o meu marketing reflete lá no Governador, então o que é que acontece, se eu tiver uma solicitação de alguma coisa, eu sei que lá em cima eles vão olhar com outros olhos, vão dizer: não, ali tão desenvolvendo um bom trabalho, então é isso que eu tento passar pros nossos funcionários, vamos desenvolver um bom trabalho porque está refletindo lá em cima. Da minha unidade, se eu chegar para o secretário da cultura amanhã e disser pra ele: eu tenho um projeto X pra fazer, gostaria da sua colaboração, eu sei que ele vai fazer todo jeito, todo empenho pra fazer, assim com o diretor da Fundação, porque ele sabe todo trabalho que está sendo feito.*

Perante os dados coletados, conclui-se que a finalidade primeira dos relatórios é servir ao governo, em seguida utiliza-se basicamente para subsidiar a aquisição do acervo e identificar o perfil demográfico do usuário. Porém, com toda limitação que possa apresentar, ele ainda é capaz de ser usado como instrumento para reivindicar benefícios. A estratégia do marketing, quando bem empregada, ajuda a trazer público para a biblioteca, dando razão para as autoridades governamentais investirem melhor nesse ambiente, por isso deve-se começar de baixo pra cima, ou seja, os dirigentes devem mostrar atitudes e serviços, para somente depois cobrar ou querer que as autoridades nos ouçam e nos respeitem, pois acreditamos que o caminho mais fácil ainda é o dar e receber igual prega o marketing.

Todas essas observações e análises, até aqui discutidas, são produtos que a técnica da entrevista, junto como a implementação das técnicas de marketing são capazes de oferecer. Deste modo, observou-se tanto as situações da teoria comprovadas pela prática, quanto os aspectos em que a teoria não se adapta perfeitamente à prática. Por isso, torna-se elementar a habilidade do dirigente da biblioteca em fazer os ajustes necessários, a fim de obter os melhores resultados com a adoção do marketing.

No próximo capítulo, apresentar-se-á as considerações sobre os resultados obtidos e propomos algumas sugestões como tentativa de prestar contribuição para efetivação do marketing integrado nas bibliotecas públicas.

## 6 CONCLUSÃO

Admitindo que esta dissertação nasceu da inquietação de querer saber quais seriam as barreiras para implantar o marketing de modo integrado em bibliotecas públicas, em boa medida esclareceu-se esta problemática, identificando limitações por via do objetivo geral, o qual foi decomposto em objetivos específicos. Para tanto, sobretudo, nos pautamos na revisão de literatura, empreendida para a transferência dos princípios de marketing para o contexto das bibliotecas públicas, e nos dados coletados via pesquisa de campo. Assim, apresentam-se as conclusões, sugestões e complementações, na expectativa de gerar futuros estudos mais aprofundados sobre marketing aplicado a esse equipamento cultural, bem como se espera contribuir com conteúdos que subsidiem o exercício profissional dos gestores desses espaços.

Quanto ao primeiro objetivo desta pesquisa de campo, cujo direcionamento foi traçar o perfil do gestor das bibliotecas em análise, satisfatoriamente obteve-se a identificação dessa restrita categoria, ao concluir que todos são bibliotecários, mas nunca cursaram qualquer graduação ou especialização específica em marketing voltado para unidades de informação; ademais, em quase sua totalidade sequer participaram de algum tipo de evento, no qual o marketing fosse a temática principal, não tendo, portanto, nenhum contato com o assunto. Tais constatações deram margem a inferir que os fatores identificados inibem a aplicação plena de marketing nesse ambiente de informação, estando sua inserção condicionada à aquisição de um novo perfil administrativo do bibliotecário gestor, o qual deve incluir técnicas de marketing, dentre suas competências, como recomenda a SLA.

Este perfil pode ser formado por meio de cursos, conhecimentos e treinamento específico em marketing de informação, haja vista que esta busca possibilita tornar os profissionais administradores mais completos, pois serve para eliminar a permanência de um conjunto de atividades com base na intuição e de forma desarticulada.

É possível que a barreira identificada na formação e atuação desses gestores seja fruto da ausência da disciplina de marketing no curso de formação profissional, acrescentando-se a escassez de eventos e de literatura, sobretudo nacional; tanto que, por parte desses gestores, nenhum autor brasileiro foi citado, confirmando o que a literatura prega quanto à incipiência de estudos no campo da Ciência da Informação. A situação fica mais crítica quando o assunto é a transposição desses princípios para o ambiente da biblioteca pública, principalmente em relação aos trabalhos brasileiros restritos a teses e dissertações sobre os quais, após criterioso levantamento na literatura e nos bancos de dados específicos e

em outras fontes, notou-se a ausência desta temática aplicada à biblioteca pública, o que dá um caráter de ineditismo a esta dissertação, neste entorno em especial.

Com satisfação, a pesquisa mostrou a ocorrência de uma progressiva e contínua inserção da disciplina marketing nos currículos de Biblioteconomia, iniciativa que colabora para restringir limitações. Acrescenta-se que no âmbito de cursos de pós-graduação, já existe uma linha de pesquisa sobre marketing em Ciência da Informação, como é o caso da UnB, e cursos de pós-graduação tem surgido sobre o tema. Então, espera-se que a inclusão desses ensinamentos continue a crescer e a ocupar os currículos de graduação, atingindo também os currículos de pós-graduação, a fim de gerar livros, dissertações, teses e similares, para sedimentar o assunto no campo da Ciência da Informação. Embora não tenha sido a intenção desta pesquisa, o quadro contendo o levantamento dos cursos de Biblioteconomia no país, utilizado para verificar a situação do marketing nos componentes curriculares, serve como uma contribuição para atualizar documentos relacionados à quantidade de cursos existentes, por região, como é o caso dos CRBs e da Febab.

Ainda sobre o perfil do gestor, os dados obtidos permitiram chegar a algumas conclusões complementares. Contradizendo a muitos autores, os relatos demonstraram que os bibliotecários têm se preocupado mais com a promoção de ações do que com o processamento técnico e, assim, vêm abandonando o perfil estereotipado de guardiões do acervo com foco no tecnicismo. Coadunando com a postura que se espera deste profissional, no entanto, decisões tomadas em conjunto para que todos estejam cientes dos fatos ocorridos na instituição é algo ainda a ser conquistado, embora o discurso não corresponda à prática, sendo que a observação não participante foi fundamental para esta constatação. Adotar estratégia de endomarketing pode ser útil para evitar atritos.

No que tange ao segundo objetivo, julgamos tê-lo alcançado, ao identificar e analisar a percepção dos gestores sobre os procedimentos e práticas de marketing aplicado em biblioteca pública. A princípio, o estudo demonstrou o reconhecimento dos participantes em relação ao emprego do marketing como ferramenta imprescindível para assessorá-los em seu exercício profissional, mudar a imagem da biblioteca e outros benefícios já explicitados.

No entanto, registra-se o desconhecimento do marketing como fator mais nítido nesta análise, atitude que conduz a sua subutilização, sendo visível a confusão conceitual e redução de sua prática às ações de promoção e de vendas. Isto distorce e estagna o entendimento da filosofia e prática de gestão de marketing, resultando na baixa competência para efetivar programas integrados de marketing; um exemplo disto é começar publicizando os serviços,

antes de consultar o usuário, estudar o ambiente e planejar criteriosamente o produto e o canal de distribuição.

Os bibliotecários reconhecem a emergência de melhor compreender o marketing para obter oportunidades de executar com excelência suas tarefas, mas inúmeras barreiras interferem para concretizar esta vontade, a exemplo da lacuna na formação profissional pela ausência de marketing como disciplina, carência de recursos humanos e financeiros, ausência de plano de marketing e de relações públicas atuando na biblioteca. Não obstante, os indicadores estavam inter-relacionados ao desconhecimento de marketing em ambiente de informação, favorecendo à problemática exposta.

Apesar dos entraves citados, mesmo ligados às atividades de promoção, sinais mais alinhados à filosofia de marketing já são notados, a exemplo da ampliação de horário e dia de funcionamento, acesso livre às estantes, táticas para motivar o grupo, atividades de ações culturais, busca de parceiros, disseminação de serviços extra ambiente da biblioteca e preocupação com os serviços em linhas gerais, não propriamente com o acervo.

Quanto aos procedimentos cabíveis de marketing adotados pelas bibliotecas públicas, em linhas gerais, mostrou-se que a sua filosofia e estratégias ainda não se efeturaram nesse espaço, pois, os gestores não estão praticando integralmente as habilidades do marketing, as quais os capacitam para prestar serviços mais nivelados com as preferências do usuário. Distante da filosofia orientada para o cliente e com pouca prática de marketing, a biblioteca fica em posição pouco privilegiada para pleitear recursos e servir bem ao público.

No geral, as falas denunciam a ausência de um plano de marketing que possibilite aos administradores da biblioteca assimilar os pontos fortes e aqueles a serem mais trabalhados, verificar as ameaças que os rondam e as oportunidades que devem aproveitar. Também empregam, sem critérios e de forma inconsciente, apenas a segmentação demográfica, assim perdem a oportunidade de franquiar serviços racionalmente estruturados, de acordo com os anseios da eclética comunidade. Ademais, embora exista a boa intenção de satisfazê-lo, a prática prova o contrário, pois insistem em cultivar a tradição de não fazer pesquisa de usuário, oferecendo serviços baseados na concepção do que eles consideram o melhor para o público, tratando-o como um conjunto uniforme, acabando assim por promover o marketing de massa.

Há um estado de conscientização por parte dos bibliotecários gestores quanto à necessidade de compreender e adotar um planejamento estratégico baseado no marketing. Entretanto, tal aplicação não se efetiva em razão dos problemas aqui discorridos; não obstante, consideramos respondido o problema de pesquisa, através dos objetivos propostos,



como também confirmamos o nosso pressuposto de que os entraves, para instalar o marketing de modo integrado decorrem, em boa parte, em razão da tradição do ensino em não cultivar o marketing como parte integrante da formação acadêmica, assim deriva e contribui para o desconhecimento dos princípios e técnicas desta ferramenta de gestão, aplicada em unidade de informação por parte dos gestores estudados, levando a instituição a não orientar-se para melhor atender os usuários.

A base da adoção adequada do marketing em bibliotecas está condicionada a saber transferir seus princípios para o âmbito de atuação; ele pode ser utilizado como ferramenta auxiliar da gestão, por delinear um modelo interativo que aproxima o usuário da biblioteca. Seus resultados são capazes de revelar os aspectos ignorados da gestão bibliotecária e, dentre tantos benefícios, deixa aflorar o lado atrativo da informação, bem como comunica sua existência para obter novos adeptos e fidelizar os já existentes, além de dar visibilidade à biblioteca, ao firmar seu espaço perante a sociedade.

Embora não tragam consigo a noção formal dos procedimentos do marketing, os bibliotecários fazem da biblioteca um espaço múltiplo e dinâmico, utilizando apenas alguns aspectos do marketing, os quais já rendem bons resultados. É de se imaginar o tamanho do ganho, caso ele fosse utilizado de modo adequado. Ficou óbvio pelas respostas que os bibliotecários querem marcar a biblioteca como espaço múltiplo e interativo de lazer e conhecimento, diferente daquele de guarda do livro, estereótipo de lugar sombrio e silencioso.

A realização crescente de ações culturais permite dizer que os objetivos da biblioteca se ampliaram, mas isto não implica dizer que a visão administrativa mudou, pois ela ainda continua tradicionalista; dado o *status* de dependência a um órgão maior, o papel do gestor basicamente se limita a fornecer dados quantitativos para o mantenedor, em detrimento de uma postura orientada para o usuário. Como visto, ultimamente, instituições modernas voltadas para o cliente, os têm colocado no topo das decisões, a fim de permanecer atuando com eficiência. Logo, convém a administração da biblioteca voltar-se para solucionar mais os problemas dos usuários, pois a biblioteca essencialmente existe por causa dele.

É consenso que a biblioteca pública tem de melhorar seu desempenho, assim como desfazer a falsa percepção que muitos têm a seu respeito, com vistas a aumentar a confiança e satisfação da população e, conseqüentemente, obter maior apoio. Para tanto, é preciso dar voz a ela e o marketing pode contribuir para isto. Logo, é princípio vital da gestão orientada para o marketing, interpretar as necessidades do usuário. A transferência desses princípios configura-se numa significativa contribuição do Marketing para a Biblioteconomia e para a Ciência da Informação, pois o caráter interdisciplinar desta última legitima essa interação, reforçando os

dois campos de estudo, por meio da cooperação e do respeito às singularidades e diferenças de cada uma.

A biblioteca carrega a história da humanidade, mas, muitas vezes, veda o direito de conhecê-la plenamente, por insistir em não saber “vender” o serviço que é seu e nosso. Dar significado às práticas de marketing em biblioteca é uma tentativa de publicizar aquilo que ela já faz, mas que pode melhorar; é uma forma de dar a conhecer como pode ser feita a transposição do conceito de marketing para a gestão de bibliotecas, onde o produto final deve ser transformar o usuário potencial em usuário real, um ser humano melhorado.

As bibliotecas são agentes de mudança social, cujos serviços são utilizados para provocar mudanças em seus utilizadores, como dá fé um dos depoimentos aqui descrito sobre a transformação de uma criança rebelde em bem educada e respeitosa e sobre o enlace de duas pessoas deficientes que se conheceram nesse espaço. Então, essa entidade não está prestando um mero serviço. “Ela cria hábitos, visão, compromisso, conhecimento. [...] torna-se parte do receptor, ao invés de uma ferramenta fornecedora”. (DRUCKER, 1997, p. 39)

Retomando Ranganathan, nosso referencial teórico maior, graças à criação das suas Cinco Leis, que ajudaram a romper as correntes que amarravam os livros e o raciocínio de muitos bibliotecários, foi alterado o paradigma tradicional das bibliotecas. Hoje em dia, muitos já reconhecem que a necessidade primeira da biblioteca é o usuário, por saber que por meio desta ação serão cumpridos os anseios da instituição de bem atendê-lo. O marketing ajuda a biblioteca a encontrar novos caminhos e a se reinventar, inovando seus serviços, dando uma resposta para aqueles que anunciam o fim delas.

Assim como alguém que se desfaz das roupas gastas e veste outras que são novas, também a alma incorporada se desfaz de formas gastas e entra em outras que são novas. As armas não a destroem; o fogo não a queima, a água não a molha; nem o vento a resseca. Não pode ser dividida, não pode ser queimada, não pode ser molhada; não pode ser secada; ela é eterna, onipresente, imutável e imóvel; ela é para sempre a mesma. (RANGANATHAN, 2009. p. 263)

Este é um trabalho embrionário, haja vista os fatores limitantes para confrontar os resultados com situações similares, pela inexistência de estudos em bibliotecas públicas brasileiras. No entanto, como esta pesquisa é de caráter exploratório, pautando-se na experiência de campo e nos diversos estudiosos aqui revisados, propõe-se o seguinte:

- a) novos estudos, a fim de verificar semelhanças e diferenças, inclusive mudanças provocadas pela aplicação de marketing em bibliotecas públicas;

- b) inserção de estudos de comunidade, em qualquer biblioteca pública;
- c) coleta de dados sobre uso e usuário, no ato da saída da biblioteca, a fim de poupar o tempo do usuário e do atendente, desobrigando o primeiro de ser submetido a sucessivas entrevistas, todas as vezes que passar por um setor ou utilizar um novo serviço. Esta medida, ainda dá condição de contabilizar aquele público que utiliza o espaço da biblioteca apenas para estudo ou visita;
- d) reavaliação dos relatórios descritos, a fim de que sejam inseridos indicadores qualitativos, oriundos da segmentação comportamental, de modo a contemplar informações cujas ações, do tipo hábitos e motivações dos usuários, sejam consideradas. Também convém incluir campos para indicar o quantitativo de público não atendido e o item não localizado. O intuito desse tipo de controle é manter a biblioteca atualizada com aquilo que vem sendo procurado, pois a ausência deste campo resulta em negligência quanto ao insucesso dos que não conseguem ser atendidos. Completando, talvez fosse mais prudente registrar o número de classificação da obra, do que a área geral do conhecimento, assim, saber-se-ia com precisão qual obra está sendo mais ou menos requisitada;
- e) realização de estudos sobre os impactos da taxação de serviços em biblioteca pública, por se tratar de um assunto extremamente polêmico;
- f) considerando que o percentual de usuários atingidos pelos meios de comunicação é calculado com base na intuição, recomenda-se que esses indicadores sejam registrados e documentados, como forma de saber quais veículos devem ser mais bem explorados para trazer mais usuários para a biblioteca;
- g) tomando por base Ranganathan (2009) e a análise das técnicas e métodos identificados para divulgar os serviços da biblioteca, percebemos maior semelhança com os aspectos da publicidade; perante este fato, sugerimos o uso do termo publicidade em vez de propaganda, quando se tratar da forma de divulgar a biblioteca;
- h) estudo aprofundado a respeito do porquê da exígua procura pelos cursos presenciais de Biblioteconomia em algumas escolas, derivando em certos casos, para não oferta do

curso por falta de turma e se, diante deste indicativo, valeria a pena analisar a possibilidade de investir em cursos a distância;

- i) investigar os critérios geográficos adotados para instalar as bibliotecas públicas aqui estudadas, haja vista existir um documento internacional que determina raio de influência que ela deve ter, bem como considerar o quantitativo de população a ser atingido;
- j) considerando que eventos como palestras, seminários, congressos e similares são canais imprescindíveis para contínua atualização profissional, além de propiciar o compartilhamento de informações e experiências, sugerimos a inserção da temática aqui discutida nesses cenários, haja vista ser uma das solicitações desejada pelos gestores aqui estudados.
- k) por fim, a inserção pleno do marketing como disciplina obrigatória nos currículos do curso de Biblioteconomia e Ciência da Informação.

Como se pode perceber, pelo exposto neste estudo, há inúmeras barreiras a serem superadas no âmbito da gestão das bibliotecas públicas, mas acredita-se que com o conhecimento dos princípios e a aplicação das ferramentas de marketing o caminho pode ficar menos dificultoso.

Mais do que a oferta de um elenco de propostas, a ideia maior deste estudo é fazer com que os bibliotecários reflitam sobre suas práticas na biblioteca pública. E no ato da pesquisa de campo percebeu-se que isto ocorreu, fato que por si só já fez valer a pena este estudo. Terminamos, assim, tentando lançar uma luz para ampliar a discussão sobre o Marketing na Ciência da Informação, na esperança de conseguir um futuro melhor para as bibliotecas públicas brasileiras.

## REFERÊNCIAS

AMARAL, Sueli Angelica do. Abordagem mercadológica em bibliotecas e serviços de informação. In: SILVEIRA, Amélia; AMARAL, Sueli Angélica do. (Org.). **Marketing em unidades de informação: estudos brasileiros**. Brasília: Ibict, 1993. cap. 2, p. 75-146.

\_\_\_\_\_. Os 4Ps do composto de marketing na literatura de ciência da informação. **Transinformação**, Campinas, v.12, n. 2, p. 51-60, jul./dez., 2000.

\_\_\_\_\_. **Marketing: abordagem em unidades de informação**. Brasília: Thesaurus, 1998. 245p.

\_\_\_\_\_. Marketing da informação: entre a promoção e a comunicação integrada de marketing. **Informação e Sociedade**, João Pessoa, v.18, n.1, p.31-44, jan./abr. 2008.

\_\_\_\_\_. Marketing e gerência de biblioteca. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, v. 18, n. 2, p. 311-317, 1990. Disponível em: <[http://www6.prossiga.br/escritoriovirtual/EVUnB/pro\\_cie/MarketingGer%C3%A4nciaBiblioteca.pdf](http://www6.prossiga.br/escritoriovirtual/EVUnB/pro_cie/MarketingGer%C3%A4nciaBiblioteca.pdf)>. Acesso em: 8 set. 2010.

\_\_\_\_\_. Marketing e inteligência competitiva: aspectos complementares da gestão da informação e do conhecimento. In: \_\_\_\_\_ **Marketing na Ciência da Informação**. Brasília: UnB, 2007. cap. 1, p. 19-31

\_\_\_\_\_. **Promoção: o marketing visível da informação**. Brasília: Brasília Jurídica, 2001.

AMORIM, Galeno (Coord.). **Retratos da leitura no Brasil**. 2. ed. São Paulo: Instituto Pró-livro, 2008. 120 p.

ANDREASEN, Alan R. Avanço do marketing para biblioteca do futuro. In: SILVEIRA, Amélia (Org.). **Marketing em bibliotecas e serviço de informação: textos selecionados**. Brasília: IBICT, 1987. p. 37-64.

ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila Estudos de usuários: pluralidade teórica, diversidade de objetos (UFMG). São Paulo, 9, 2008. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5., 2008. **Anais...**, São Paulo. p. 1-14.

ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE BIBLIOTECÁRIOS, ARQUIVISTAS E DOCUMENTALISTAS (BAD). Remuneração pelo empréstimo público. Circular nº 8, Lisboa, 16 de julho de 2007. Disponível em: <[http://www.apbad.pt/Downloads/Circular8\\_EmprestimoPublico.pdf](http://www.apbad.pt/Downloads/Circular8_EmprestimoPublico.pdf)>. Acesso em: 29 jan. 2012.

ASSUNÇÃO, Maria Clara. **Empréstimo ou aluguer? A biblioteca de Jacinto**. 2007.<<http://abibliotecadejacinto.blogspot.com/search/label/Empr%C3%A9stimo>>. Acesso em: 26 fev. 2012.

BAHIA. Governo do Estado. Secretaria de Cultura. Fundação Pedro Calmon. **Anuário Estatístico: das Bibliotecas Públicas do Estado da Bahia**. Salvador: FPC, 2010. 562 p.

BAPTISTA, Sofia Galvão; COSTA, Maíra Murrieta; VIANA NETA, Maria Altair Vilanova. **Marketing para promoção de produtos e serviços de informação: estudo de caso da biblioteca da Presidência da República.** Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Campinas, v.6, n. 2, p. 83-104, jan./jun. 2009.

BAPTISTA, Sofia Galvão; CUNHA, Murilo Bastos da. Estudo de usuários: visão global dos métodos de coleta de dados. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 12, n. 2, p. 168-184, maio/ago. 2007.

BASE DE DADOS REFERENCIAIS DE ARTIGOS DE PERIÓDICOS EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO (BRAPCI). 2011. Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/ic.php?dd99=about>>. Acesso em: 8 out. 2001.

BORKO, Harold. Information science: what is it? **American Documentation**, v. 19, n. 1, p. 3-5. Disponível em: <<http://web.njit.edu/~robertso/infosci/whatis.html>>. Acesso em: 10 set. 2011.

CAPURRO, R. Epistemologia e Ciência da informação. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5., 2003, Belo Horizonte, **Anais...** Belo Horizonte: Escola de Ciência da informação da UFMG, 2003. p. [1-18]. 1 CD-ROM.

CESARINO, Maria Augusta da Nóbrega (Org.). **Bibliotecas públicas municipais: orientações básicas.** Belo Horizonte: Secretaria de Estado da Cultura, Superintendência de Bibliotecas Públicas, 2007. 223 p.

CHOO, Chun Wei. **A organização do conhecimento: como as organizações usam a informação para criar significado, construir conhecimento e tomar decisões.** 2. ed. Senac: São Paulo, 2006. 425 p.

COBRA, Marcos. **Marketing básico: uma abordagem brasileira.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CONROY, Bárbara. O marketing das megatendências: criando a biblioteca do futuro. In: SILVEIRA, Amélia (org.). **Marketing em bibliotecas e serviço de informação: textos selecionados.** Brasília: Ibict, 1987, p. 15-36

CUNHA, Vanda Angélica da. **Profissional da informação na biblioteca pública contemporânea: o bibliotecário e a demanda por educação continuada.** 230f. 2002. Dissertação (Mestrado) – Instituto de Ciência da Informação. Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador, 2002.

DANTAS, Edmundo Brandão. A informação como insumo da prática do marketing na gestão do conhecimento do cliente. **Biblioteca On-Line de Ciências da Comunicação**, p. 1-30, 2006. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/dantas-edmundo-informacao-pratica-marketing.pdf>>. Acesso em: 10 dez. 2010.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas.** 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1997. 166 p.

ESCOLAR SOBRINO, Hipólito. Márquetin para bibliotecarios. Archiveros y Arqueólogos, Madrid: **Asociación Nacional de Bibliotecários**, n. 56, p. 3-15, abr./jun.1970.

FERNANDES, Djair Roberto. [Uma contribuição sobre a construção de indicadores e sua importância para a gestão empresarial.](#) **Revista da FAE**, Curitiba, v. 7, n. 1, 1-18, jan./jun., 2004.

FERREIRA, Glória Isabel Sattamini. A estatística utilizada como instrumento na administração da biblioteca. p. 103-114. In: JORNADA SUL-RIO-GRANDENSE DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 7., Porto Alegre, 26-30 jul., 1982. **Anais...** Porto Alegre, Associação Rio-Grandense de Bibliotecários, 1982.

FERREIRA, Maria Cristina Telles. Os conceitos de marketing em bibliotecas. **Revista Brasileira Biblioteconomia e Documentação**, São Paulo, v. 26, n. 1/2, p. 26-40 jan./jun. 1993.

FERREIRA, Sueli Mara Soares. Novos paradigmas e novos usuários de informação. **Ciência da Informação**, v. 25, n. 2, p. 1-10, 1995.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de. **Estudo de uso e usuários da informação**. Brasília: Ibict, 1994.

\_\_\_\_\_. Marketing de serviços e produtos de informação, segundo a visão do professor Tefco Saracevic. In: ENCONTRO NACIONAL DE BIBLIOTECONOMIA E INFORMÁTICA, 2, 1986. Brasília, **Anais...** Brasília: ABDF: Ibict, 1986. p. 409-422.

\_\_\_\_\_. Metodologias para promoção do uso da informação: técnicas aplicadas particularmente em biblioteca universitárias e especializadas. São Paulo: Nobel, 1991. 144 p.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed Bookman, 2009.

FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL (FBN). **Biblioteca pública: princípios e diretrizes**. Rio de Janeiro: FBN, 2000. 160 p.

GASTOS diretos por órgão executor. **Portal da Transparência do Governo Federal**. 2012. Disponível em: <<http://www.portaltransparencia.gov.br/PortalComprasDiretasOEOrgaoSuperior.asp?Ano=2011#>>. Acesso em: 16 fev. 2012.

GIMENO PERELLÓ, Javier; LÓPEZ LÓPEZ, Pedro; MORILLO CALERO, Maria Jesús. (Coord.). **De volcanes llena: biblioteca y compromiso social**. Gijón: Trea, 2007. 491p.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GUIMARÃES, Tatiara Paranhos. Técnicas de marketing em websites de bibliotecas universitárias brasileiras Marketing e websites. In: AMARAL, Sueli Angélica do. (Org.). **Marketing na Ciência da Informação**. Brasília: UnB, 2007. cap. 9. p. 143-159

HALPERIN, Michael. **Market segmentation for information services**. Gestión de unidades de información: documentos de lectura, Fundación per a la universitat oberta de Catalunya, Barcelona, p. 72-80, fev. 2004. Disponível em: <<http://www.temarium.com/serlibre/recursos/pdf/79001.GUI.Lecturas.pdf#page=72>>. Acesso em: 14 ago. 2011.

HEWIS, Elizabeth. Information need and use studies. **Annual Review of Information Science and Technology (ARIST)**, v. 25, p. 145-172, 1990.

INSTITUTO PRÓ-LIVRO (Coord.). Retratos da leitura no Brasil. 3. ed. São Paulo: Instituto Pró-livro, 2012.

INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS (IFLA). Disponível em: <<http://www.ifla.org/>>. Acesso em: 3 fev. 2012.

JOB, Rejane Cristina. Vendem-se bibliotecas: estratégias de marketing cultural utilizadas pelas bibliotecas públicas do RS. **Em Questão**, Porto Alegre v. 10, n. 2, p. 449-465, jul./dez., 2004.

JUNG, Maria Rocio Teixeira. As técnicas de marketing a serviço da Biblioteconomia. In: CONGRESSO BRASILEIRO, 9 E JORNADA SUL-RIO-GRANDENSE DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 5., 1977, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: Associação Rio-Grandense de Bibliotecários, v. 1, p. 429-436.

KOTLER, Philip. **Marketing para organizações que não visam o lucro**. São Paulo: Atlas. 1978. 430 p.

\_\_\_\_\_. **Administração de marketing**: análise, planejamento, administração, implementação e controle. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998. 728 p.

\_\_\_\_\_. **O marketing sem segredos**. Porto Alegre: Bookman, 2005, 160 p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípio de marketing**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.

KOTLER, Philip; LEE, Nancy. **Marketing no setor público**: um guia para um desempenho mais eficaz. Porto Alegre: Bookman, 2008. 350 p.

KOTLER; Philip. ZALTMAN, Gerald. Social Marketing: An Approach to Planned Social Change. **Journal of Marketing**, v. 35, p.3-12, july, 1971.

LANCASTER, F. W. **Avaliação de serviços de bibliotecas**. Brasília: Briquet de Lemos, 2004. 356 p.



LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LEITÃO, Bárbara Júlia Menezello. **Avaliação qualitativa e quantitativa numa biblioteca universitária: grupo de foco**. Rio de Janeiro: Interciência, 2005.

LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LIFER, Evan St. Tapping into the Zen of Marketing. **Library Journal**, 5 jan. 2001. Disponível em: <<http://www.libraryjournal.com/article/CA73127.html>>. Acesso em: 22 ago. 2011.

LIMA, Regina Célia Montenegro de. Marketing de produtos de informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 23, n. 3, p. 373-376, set./dez. 1994.

LIMEIRA, Tânia Maria Vidigal. Fundamentos de Marketing. In: DIAS, Sérgio Roberto. (Coord.). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003, cap. 1.

LUBISCO, Nídia M. L. **Biblioteca universitária brasileira: instrumento para seu planejamento e gestão, visando à avaliação de seu desempenho**. Salvador, 2012. Palestra proferida no II Seminário Avaliação da Biblioteca Universitária Brasileira, 20 jun., Goiânia, Não publicado.

LUBISCO, Nídia M. L. O seminário avaliação da biblioteca universitária brasileira: contexto, dinâmica e resultados. In: \_\_\_\_\_. (Org.). **Biblioteca universitária: elementos para o planejamento, avaliação e gestão**. Salvador: EDUFBA, 2011. p. 17-83.

MATHEUS Renato Fabiano. Rafael Capurro e a filosofia da informação: abordagens, conceitos e metodologias de pesquisa para a Ciência da Informação. **Perspectiva Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 10, n. 2, p. 140-165, jul./dez. 2005.

MATTA, Rodrigo Octávio Beton. Marketing e websites: recomendações para produzir e disponibilizar informações. In: AMARAL, Sueli Angélica do. (Org.). **Marketing na Ciência da Informação**. Brasília: UnB, 2007. cap. 4, p. 121-132.

MATTAR, Fauze Najib. Marketing não existe sem informação. **Revista Marketing**, n. 290, p. 34-35, mar., 1997.

MATTAR, Fauze Najib; AUAD, Marcos. **Nicho de mercado: um conceito indefinido**, 1997.

MATTAR, Fauze Najib; SANTOS, Dílson Gabriel dos. **Gerência de produtos: como tornar seu produto um sucesso**. São Paulo: Atlas, 1999.

MATHEUS Renato Fabiano. Rafael Capurro e a filosofia da informação: abordagens, conceitos e metodologias de pesquisa para a Ciência da Informação. **Perspect. Ciênc. Inf.**, Belo Horizonte, v. 10 n. 2, p. 140-165, jul./dez. 2005.

MATTHEWS, Anne J. Segmentação do mercado de bibliotecas: uma abordagem para atender às necessidades dos clientes. In: SILVEIRA, Amélia (Org.). **Marketing em bibliotecas e serviço de informação: textos selecionados**. Brasília: IBICT, 1987. p. 83-104.

MEDEIROS, Ana Ligia Silva. **Biblioteca e cidadania, Sinais sociais**. Rio de Janeiro, v.4, n. 13, p.10-45 maio/ago. 2010.

MILANESI, Luís. **A casa da invenção: biblioteca centro de cultura**. 4. ed. São Paulo: Ateliê Editorial. 2003. 271 p.

MINARELLI, José Augusto. **Empregabilidade: como ter trabalho e remuneração sempre**. 15 ed. São Paulo: Gente, 1995.

MOREIRA, Roberto Resende. **O uso da reclamação com meio de coleta de informações nas ouvidorias públicas**. 2006. 190f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) - Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (FACED), Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

MORIN, Edgar. Da necessidade de um pensamento complexo. In: MARTINS, Francisco Menezes; SILVA Juremir Machado da (Org.) **Para navegar no Século XXI**. Rio de Janeiro: Vozes, 1991.

MÜELLER, Susana P. M. Bibliotecas e sociedade: evolução da interpretação de função e papéis da biblioteca. **Revista Escola de Biblioteconomia UFMG**, Belo Horizonte, v.13, n.1, p.7-54, mar. 1984.

PAPACHRISTOS, Anna. Adoção à Mídia Social. 2011. Disponível em: <<http://www.1to1.com.br/PrintView.aspx?DocID=34448>>. Acesso em: 18 nov. 2011.

PEDROZO, Evelyn. **O cliente é pura emoção**. Revista Supervarejo, p. 18-20, abr. 2008. Entrevista a Bernd Schmitt.

PIMENTEL, Clea Dubeux Pinto. Técnicas de marketing aplicadas à biblioteca. In: SILVEIRA, Amélia; AMARAL, Sueli Angélica do. **Marketing em unidades de informação: estudos brasileiros**. Brasília: Ibict, 1993. cap. 2, p. 191-202.

PINHEIRO, Lena Vania Ribeiro. **Usuários - informação: o contexto da ciência e tecnologia**. Rio de Janeiro: LTC, 1982. 64 p.

RAMOS, Maria Etelvina Madalozzo (Org.). **Tecnologia e novas formas de gestão em bibliotecas universitárias**. Ponta Grossa: UEPG, 1999.

RAMOS, Maria Etelvina Madalozzo; BERTHOLINO, Maria Luzia Fernandes; BELUZZO, Regina Célia B. **Gestão da qualidade em bibliotecas universitárias: em busca de indicadores de desempenho**. In: RAMOS, Maria Etelvina M. (Org.). **Tecnologia e novas formas de gestão em bibliotecas universitárias**. Ponta Grossa: UEPG, 1999. cap. 3, p. 57-83.

RANGANATHAN, S. R. **As cinco leis da biblioteconomia**. Tradução de Tarcisio Zandonade. Brasília: Briquet de Lemos, 2009. 336 p.

RENBORG, Greta. Marketing library services: how it all began. In: IFLA GENERAL CONFERENCE, 63, **Anais eletrônicos...** Sweden, 1997. Disponível em: <<http://archive.ifla.org/IV/ifla63/63reng.htm>>. Acesso em: 18 jan. 2010.

RIBEIRO, Alexander Borges. **Bibliotecas públicas do Brasil: passado, presente e futuro.** 2008. 211f. Monografia (Graduação) – Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.

RICHERS, Raimar. **Marketing: uma visão brasileira.** 3. ed. São Paulo: RCA, 2000.

ROZADOS, Helen Frota, PIFFER Bárbara Pilatti. Pesquisa de marketing e estudos de usuário: um paralelo entre os dois processos. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 15, n. 2, p. 169-182, jul./dez. 2009.

SACCHI JÚNIOR, Nério. Marketing para reestruturação dos setores de referência de um sistema de bibliotecas: estudo de caso. In: JORNADA SUL-RIO-GRANDENSE DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 7., 1982, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: Associação Rio-Grandense de Bibliotecários, 1982. p. 330-344.

SANTOS, Tatiani. et al. O desenvolvimento do marketing: uma perspectiva histórica. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 89-102, jan./mar. 2009.

SARACEVIC, Tefko. Marketing of information instructional objectives and rationale. In: \_\_\_\_\_. **A course in information consolidation: a handbook for education and training in analysis, synthesis and repackaging of information.** Paris: Unesco, 1986. cap. 11 p. 88-92. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0006/000698/069802eo.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2011.

SAVARD, Réjan. **Principes directeurs pour l' enseignement Du marketing dans la formation des bibliothécaires, documentalistes et archivistes.** Paris: Unesco, 1988. 128p. Programme général d'information et Unisist.

SHERA Jesse. Epistemologia social, semântica geral e biblioteconomia. **Ciência da Informação.** Rio de Janeiro, v. 1, n. 6, p. 9-12, 1977.

SILVEIRA, Amélia. **Marketing em bibliotecas universitárias.** Florianópolis: UFSC, 1992. 161p.

SILVEIRA, Amélia; AMARAL, Sueli Angélica do. **Marketing em unidades de informação: estudos brasileiros.** Brasília: Ibict, 1993. 378p.

SILVEIRA, Amélia; BATTISTOTTI, Zélia Helena Moellmann. Marketing nos currículos plenos dos cursos de biblioteconomia da região sul do Brasil. **Revista ACB: biblioteconomia em Santa Catarina: Florianópolis**, v.1, n. 1, p. 55-65, 1996.

SO, Denise Rodrigues. **A segmentação de clientes em bibliotecas.** 2007. 189 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Escola de Comunicação e Arte, Universidade de São Paulo (USP), São Paulo. 2007.

SOARES, Francisco Sérgio Mota et. al. **A biblioteca pública da Bahia: dois séculos de história.** Salvador: Fundação Pedro Calmon, 2011.

SPECIAL LIBRARIES ASSOCIATION (SLA). Competencies for special librarians of the 21 century. Washington, 1996. Disponível em: <<http://www.fgv.br/dg/diti/bib/geral;htm/hpbb13.htm>>. Acesso em: 18 jun. 2011.

\_\_\_\_\_. Competencies for special librarians of the 21 century. Washington, 2003. Disponível em: <<http://www.sla.org/content/learn/comp2003/97comp.cfm>>. Acesso em: 18 jun. 2011.

SUAIDEN, Emir. A biblioteca pública no contexto da sociedade da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 29, n. 2, p. 52-60, maio/ago. 2000.

TARAPANOFF, Kira; SUAIDEN, Emir. Planejamento estratégico de biblioteca pública no Brasil: histórico, crises e perspectivas. **Revista de Biblioteconomia**, Brasília, v. 19, n. 2, p. 137-165, jul./dez. 1995.

TARGINO, Maria das Graças. Ranganathan continua em cena. **Ciência da Informação, Brasília**, DF, v. 39 n. 1, p.122-124, jan./abr., 2010.

TERRY, Kim. Using facebook ads to reach a wider audience. *Marketing library services*, v. 25, n. 3, may/june. 2011. Disponível em: <<http://www.infotoday.com/MLS/may11/Terry-Using-Facebook-Ads-to-Reach-a-Wider-Audience.shtml>>. Acesso em: 14 ago. 2011.

TOMANARI, Silva Amaral. **Segmentação de mercado com enfoque em valores e estilo de vida: segmentação psicográfica**: um estudo exploratório. 2003. 464 f. Dissertação (Mestrado em Relações Públicas, Propaganda e Turismo) – Escola de Comunicação e Artes. Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, 2003.

UNESCO. Public Library Manifesto. **Manifesto da Biblioteca Pública 1994**. IFLA, 194. Disponível em: <<http://www.ifla.org/en/publications/iflaunesco-public-library-manifesto-1994>>. Acesso em: 18 fev. 2012. Versão em Português do Brasil

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. Introdução à pesquisa em ciências sociais. A pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VOGT, Hannelore. **Conceitos de marketing para bibliotecas voltadas a clientes**: bibliotecas que são verdadeiros oásis! São Paulo: Goethe-Institut, 2006. p. 5.

VERGUEIRO, Waldomiro. **Desenvolvimento de coleções**. São Paulo: Polis, 1989. 98 p.

WEINGAND, Darlene E. Distribuição do produto da biblioteca: a necessidade de inovação. In: SILVEIRA, Amélia (Org.). **Marketing em bibliotecas e serviço de informação**: textos selecionados. Brasília: Ibict, 1987, p. 153-169.

WOOD, Douglas. Melhorando sua imagem: como promover a biblioteca ou serviço de informação. In: SILVEIRA, Amélia (Org.). **Marketing em bibliotecas e serviço de informação**: textos selecionados. Brasília: IBICT, 1987, p. 171-185.

YOUNG, Heartsill (Ed.). **Glossario ALA de bibliotecología y ciencias de la información**. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A, 1988.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

**Entrevistado:**

**Data:**

**Local:**

**Período da entrevista:**

### 1 PERFIL DO GESTOR DE BIBLIOTECA PÚBLICA

- 1.1 Formação acadêmica com relação a graduação
- 1.2 Ano de conclusão
- 1.3 Formação acadêmica no âmbito de pós-graduação
- 1.4 Tempo de desempenho no cargo de gestor da biblioteca
- 1.5 Participação em capacitação, evento ou similar com enfoque em marketing aplicado a unidade de informação? Caso sim, informar a última vez e local onde ocorreu
- 1.6 Disciplina de Marketing cursada enquanto estudante de graduação
- 1.7 Literatura de Marketing, empregado em unidade de informação, comentar experiência, a exemplo, conhecimento de autor e/ou leitura do assunto
- 1.8 Atividade que demanda maior tempo do gestor bibliotecário
- 1.9 Como são definidas e executadas as atividades supracitadas

### 2 MARKETING EM BIBLIOTECA PÚBLICA SOB A PERCEPÇÃO DOS GESTORES

- 2.1 Comentar sobre a importância do marketing empregado em biblioteca pública.
- 2.2 Comentar o(s) conceito(s), descritos abaixo, que melhor caracteriza(m) o marketing
  - a) Arte de conseguir vender produtos sem muita procura;
  - b) Anunciar positivamente produtos e serviços, para obter maior número de usuário utilizando as ofertas;
  - c) Aplicação filosófica de relação de troca mútua, objetivando satisfazer as partes envolvidas.
- 2.3 Descrever os principais fatores considerados como barreiras para inclusão filosófica do marketing nas bibliotecas públicas
- 2.4 Relatar postura adotada para solucionar ou amenizar os obstáculos anteriormente descritos
- 2.5 Opinar a respeito do principal produto/serviço que melhor caracteriza a biblioteca
- 2.6 Descrever o impacto que o uso do marketing provoca na biblioteca

### **3 PROCEDIMENTOS DE MARKETING ADOTADOS NAS BIBLIOTECAS EM ESTUDO**

- 3.1 Descreva sobre a aplicação de marketing na biblioteca como ferramenta de gestão
- 3.2 Opinião entre a diferença de publicidade e propaganda
- 3.3 Comentar locais utilizados para disseminar os serviços da biblioteca
- 3.4 Explicitar os veículos utilizados para disseminar os serviços
- 3.5 Comentar como identifica o percentual de usuários, atingidos pelos meios de comunicação citados na questão 3.4
- 3.6 Opinião sobre a cobrança de serviços nas bibliotecas públicas
- 3.7 Comentar sobre aplicação da estratégia de segmentação de mercado
- 3.8 Realização de pesquisa de usuário na biblioteca. Caso sim, informar, por exemplo, sobre período estabelecido para coleta, realização do estudo fora da biblioteca e consulta a fontes secundárias
- 3.9 Caso não efetue pesquisa de usuário, comentar de que forma trabalha para conhecer as necessidades do público
- 3.10 Informar em qual momento da chegada do usuário à biblioteca, os dados são coletados
- 3.11 Comentar se o relatório estatístico de uso e frequência contempla todas as informações pertinentes para nortear as ações da biblioteca com qualidade e por quê?
- 3.12 Citar os indicadores contemplados nos relatórios de frequência e uso do acervo
- 3.13 Comentar sobre a finalidade dos relatórios estatísticos