



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
Faculdade de Ciência da Informação  
Curso de Graduação em Biblioteconomia

A BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA NO PLANO DE MARKETING DA IES-PRIVADA: ESTUDO DE  
CASO DA BIBLIOTECA REITOR JOÃO HERCULINO

Fernanda Miranda de Souza  
Orientador: Prof. Dr. Marcílio de Brito

Brasília  
2014

Fernanda Miranda de Souza

A BIBLIOTECA UNIVERSITÁRIA NO PLANO DE MARKETING DA IES-PRIVADA: ESTUDO DE  
CASO DA BIBLIOTECA REITOR JOÃO HERCULINO

Monografia apresentada como parte das  
exigências para obtenção do título de  
Bacharel em Biblioteconomia pela  
Faculdade de Ciência da Informação da  
Universidade de Brasília

Orientador: Prof. Dr. Marcílio de Brito

Brasília

2014

F283A

SOUZA, Fernanda Miranda de.

A biblioteca universitária no plano de marketing da IES-Privada: estudo de caso da Biblioteca Reitor João Herculino/ Fernanda Miranda de Souza. – Brasília, 2011.

98 f.

Orientação: Prof. Dr. Marcílio de Brito

Monografia (Bacharelado em Biblioteconomia) – Universidade de Brasília, Faculdade de Ciência da Informação, Curso de Biblioteconomia, 2014.

Inclui bibliografia

1. Biblioteca universitária. 2. Instituição de ensino superior privada. 3. Marketing I. Título.



**Título: A biblioteca universitária no plano de marketing da IES – privada.**

**Aluna: Fernanda Miranda de Souza**

Monografia apresentada à Faculdade de Ciência da Informação da Universidade de Brasília, como parte dos requisitos para obtenção do grau de Bacharel em Biblioteconomia.

Brasília, 09 de julho de 2014.

**Marcilio de Brito - Orientador**

Professor da Faculdade de Ciência da Informação (UnB)  
Doutor em Ciências da Informação e da Documentação

**Sueli Angélica do Amaral – Membro**

Professora da Faculdade de Ciência da Informação (UnB)  
Doutora em Ciência da Informação

**Kleber Vieira Pina – Membro externo**

Superintendente da Fundação Getúlio Vargas  
Mestre em Tecnologia

## DEDICATÓRIA

Mãe e pai.

## **AGRADECIMENTOS**

Principalmente a paciência e solicitude do professor Márcilio de Brito.

À Coordenadora da biblioteca do UniCEUB, Íris Leite Amaral pela disponibilidade para as entrevistas, visitas guiadas na Biblioteca RJH.

Ao “Sr. Penha” pela participação nas entrevistas e contribuição para a interpretação do projeto arquitetônico.

À Professora Sueli Amaral pela orientação na visão da análise do plano de marketing institucional.

Aos amigos queridos e ao investimento emocional e financeiro dos meus pais. Sem eles, eu não estaria nem perto daqui.

## RESUMO

Como parte indispensável ao funcionamento das instituições de ensino superior – IES, a biblioteca é entendida como centro convergente de informação que cumpre um papel essencial na aprendizagem dos alunos, nas tarefas docentes, com o seu entorno social e cultural. Diante disso, este trabalho pretende apresentar indícios da participação da biblioteca universitária no plano de marketing da IES-Privada. Para tanto, procura contextualizar o leitor sobre conceitos ligados ao Marketing, Instituições de Ensino Superior Privadas e Bibliotecas Universitárias, além de outras informações que giram em torno da relação entre estes termos. Como método de constatação da proposta do trabalho, foi realizado um estudo de caso da Biblioteca Reitor João Herculino a partir da adaptação da classificação do desempenho das funções dos websites de unidades de informação, proposta por Sueli Angélica do Amaral em conjunto com Tatiara Paranhos Guimarães. Os resultados obtidos apresentaram indícios da participação da Biblioteca Reitor João Herculino no plano de marketing do UniCEub.

**Palavras-chave:** Biblioteca universitária. Instituição de ensino superior privada. Marketing. Plano estratégico de marketing. Biblioteca Reitor João Herculino. UniCEUB.

## **ABSTRACT**

Essential to the functioning of higher education institutions, the library is understood as convergent information center which plays a key role in student learning, on teaching work, with its social and cultural environment. Thus, this work intends to present evidence of the participation of the university library in the plan of Marketing the private higher education institutions. It thus tries to contextualize the reader about concepts related to Marketing, Private Institutions of Higher Education and University Libraries, and other information that revolve around the relationship between these terms. For the verification of the work proposed, was made a case study of Biblioteca Reitor João Herculino from the adaptation of the classification of the functions of the websites units of information, proposed by Sueli Angelica do Amaral together with Tatiara Paranhos Guimarães. The results showed evidence of the involvement of the Bibliotca Reitor João Herculino in the marketing plan of the UniCEUB.

**Keywords:** University library. Private institution of higher education. Marketing. Strategic marketing plan. Biblioteca Reitor João Herculino. UniCEUB.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Forças do macroambiente .....	22
Figura 2 – Canais de Distribuição .....	27
Figura 3 – Etapas de uma estratégia de posicionamento .....	30
Figura 4 – Etapas da segmentação de mercado.....	32
Figura 5 – Papeis desempenhados pelos clientes .....	33
Figura 6 – Modelo de estímulo e resposta do comprador .....	34
Figura 7 – Passos para o planejamento estratégico de marketing .....	36
Figura 8 – Projeto inicial da BRJH .....	57
Figura 9 – Espaço para exposições .....	58
Figura 10 – Museu de Geociências Odette Roncador .....	58
Figura 11 – Organograma da Biblioteca do UniCEUB.....	60
Figura 12 – Fachada da Biblioteca Reitor João Herculino .....	70
Figura 13 – Museu de Geociências Odette Roncador .....	71
Figura 14 – balcão de apoio ao usuário.....	72
Figura 15 – Painel com mapa do piso térreo e primeiro andar .....	72
Figura 16 – Painel com normas, regulamentos e informações.....	73
Figura 17 – Publicações acadêmicas do UniCEUB .....	74
Figura 18 – Representação da missão, valores e princípios institucionais .....	74
Figura 19 – Exposição permanente João Herculino .....	75
Figura 20 – Exposição permanente João Herculino .....	75
Figura 21 – Propaganda institucional utilizando a imagem da biblioteca .....	76
Figura 22 – Propaganda institucional utilizando a imagem da biblioteca .....	76
Figura 23 – Propaganda institucional destacando a biblioteca .....	77
Figura 24 – Promoção da biblioteca pela página na Internet da instituição.....	78
Figura 25 – Promoção das novas aquisições pela página na Internet da instituição.....	78
Figura 26 – Localização do apoio ao usuário no piso térreo.....	80
Figura 27 – Localização do apoio ao usuário no primeiro piso .....	80
Figura 28 – Acesso a biblioteca lado sul .....	82
Figura 29 – Acesso a biblioteca pelo lado norte.....	82
Figura 30 – Área de estudos segundo pavimento.....	83

Figura 31 – Área de estudo primeiro pavimento .....	84
Figura 32 – Terminal de consulta ao catalogo online.....	85
Figura 33 – Terminais de auto-empréstimo .....	86
Figura 34 – Espaço de convivência .....	87

### **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – As três eras da história do marketing.....	20
Quadro 2 – Variáveis do mix de marketing .....	23
Quadro 3 – Tipos de produto .....	24
Quadro 4 – Instrumentos presentes no composto de comunicação.....	28
Quadro 5 – Aspectos que constituem a análise da biblioteca .....	47
Quadro 6 – Missão, visão e objetivos da biblioteca do UniCEUB .....	59
Quadro 7 – Funções da classificação das bibliotecas de IES privadas.....	67
Quadro 8 – Formação do usuário.....	79
Quadro 9 – Desempenho da função informacional pela BRJH .....	89
Quadro 10 – Desempenho da função promocional pela BRJH .....	90
Quadro 11 – Desempenho da função instrucional pela BRJH.....	90
Quadro 12 – Desempenho da função referencial pela BRJH .....	92
Quadro 13 – Desempenho da função de pesquisa pela BRJH .....	93
Quadro 14 – Desempenho da função de comunicação pela BRJH .....	93

### **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 – Resultado do desempenho da função informacional pela BRJH .....	89
Gráfico 2 – Resultado do desempenho da função promocional pela BRJH.....	90
Gráfico 3 – Resultado do desempenho da função instrucional pela BRJH .....	91
Gráfico 4 – Resultado do desempenho da função referencial pela BRJH.....	92
Gráfico 5 – Resultado do desempenho da função de pesquisa pela BRJH .....	93
Gráfico 6 – Resultado do desempenho da função de comunicação pela BRJH .....	94
Gráfico 7 – Resultado geral do desempenho da BRJH de acordo com as funções .....	95

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas

BRJH – Biblioteca Reitor João Herculino

BU – Biblioteca Universitária

CDU – Classificação Decimal Universal

CEUB – Centro de ensino Unificado de Brasília

CPA – Comissão Permanente de avaliação

FAQ – *Frequently Asked Question*

IES – Instituição de Ensino Superior

IGC – Índice Geral de Cursos

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira

MEC – Ministério da educação

PPI – Projeto Pedagógico da Instituição

ROI – Return of Investment

Sinaes – Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior

UniCEUB – Centro Universitário de Brasília

PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PPC – Projeto Pedagógico do Curso

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	14
2	CONSTRUINDO O OBJETO DE ESTUDO E O REFERENCIAL TEÓRICO .....	16
2.1	DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E JUSTIFICATIVA .....	16
2.2	OBJETIVOS DA PESQUISA .....	16
2.2.1	Objetivo geral .....	16
2.2.2	Objetivos específicos .....	16
2.3	DELIMITAÇÃO DO ESTUDO .....	16
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	17
4	REVISÃO DE LITERATURA .....	19
4.1	Marketing.....	19
4.1.1	Ambiente de marketing.....	21
4.1.2	Marketing mix.....	22
4.1.3	Posicionamento .....	29
4.1.4	Segmentação .....	30
4.1.5	Comportamento do consumidor.....	32
4.1.6	Marketing estratégico .....	35
4.2	Marketing para IES privadas .....	38
4.3	Marketing e bibliotecas .....	42
4.3.1	Marketing aplicado às bibliotecas universitárias .....	44
4.3.2	Avaliação das bibliotecas universitárias pelo Ministério da Educação (MEC) ...	45
4.4	Medidas de valor para bibliotecas.....	47
4.5	Modelo de gestão de marketing aplicado a bibliotecas.....	51
5	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	55
5.1	Apresentação da Biblioteca Reitor João Herculino .....	55
5.1.1	Contexto histórico institucional .....	55
5.1.2	Surgimento da biblioteca universitária do UniCEUB.....	55
5.1.3	Proposta e diretrizes para o novo prédio da biblioteca .....	56
5.1.4	Produtos e serviços.....	59
5.2	Classificação das funções desempenhadas pelas bibliotecas das IES-Privadas .....	62
5.3	Síntese da entrevista com a coordenadora da biblioteca Reitor João Herculino, bibliotecária Íris Leite do Amaral .....	67
5.4	Análise das funcionalidades da biblioteca reitor João Herculino como ferramenta de marketing institucional .....	70

6	DISCUSSÃO E CONCLUSÃO .....	96
	REFERÊNCIAS .....	98

## 1 INTRODUÇÃO

No início dos estudos de marketing, sua função foi orientada para produção e venda da empresa. Com a falência de muitas empresas no final da década de 50, iniciou-se o questionamento desse posicionamento tradicional, observando uma falha na administração, tendo como solução o enfoque no cliente. Sendo assim, a função do marketing mudou, passando a ser orientada para as necessidades dos usuários, de maneira eficiente e satisfatória, sendo os produtos desenvolvidos voltados para solucionar seus problemas específicos.

Bibliotecas universitárias, a exemplo de outras instituições que não visam o lucro, também realizam ações direcionadas ao marketing institucional. Mas a adoção do marketing nessas instituições é dificultosa, já que este visa o lucro; além de não ser aceito de forma unânime pelos estudiosos da área. Para estas, primordialmente dedicadas ao fornecimento de informações às instituições de ensino superior, para que se cumpram os objetivos de ensino, pesquisa e extensão, o essencial nas aplicações das técnicas de marketing é avaliar as necessidades e os desejos dos usuários.

No caso da biblioteca universitária de instituições privadas, a percepção sobre ela, pode ser apontada como um bem muito precioso numa era de redução de orçamentos e aumento da competição. Nesse tipo de instituição são encontrados problemas enfrentados por vários tipos de empresa como acirramento da concorrência e as mudanças nos desejos e expectativas dos clientes. Os gestores universitários não podem desconsiderar a importância da análise da percepção de suas bibliotecas como parte imprescindível de seus planejamentos estratégicos de marketing.

Nesta perspectiva, este trabalho objetiva demonstrar a participação da biblioteca no planejamento de marketing institucional na tentativa de provocar nos gestores um interesse maior no investimento da biblioteca. Para tanto, é realizado um estudo de caso da biblioteca central do UniCEUB – Biblioteca Reitor João Herculino, onde seu desempenho como parte do plano de marketing da instituição é avaliado.

O método de avaliação foi elaborado a partir da adaptação da classificação de websites desenvolvida por Amara e Guimarães (2002, apud AMARAL, 2008), onde são avaliadas as funções desempenhas por websites de unidades de informação como

ferramentas de marketing. A adaptação partiu do conceito explicitado por Amaral (2006) de que o website é o representante da unidade de informação no ciberespaço, e como tal, deve ser capaz de desempenhas todas as funções dessas unidades, considerado instrumentos de marketing das mesmas.

A classificação proposta por este trabalho trás as funções desempenhadas pela biblioteca sob a ótica do marketing institucional da IES-Privada, sendo estas:

- Função informacional
- Função promocional
- Função de pesquisa
- Função Instrucional
- Função referencial
- Função de comunicação

## **2 CONSTRUINDO O OBJETO DE ESTUDO E O REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E JUSTIFICATIVA**

Como a biblioteca participa do plano de marketing da Instituição.

O interesse nessa questão partiu da necessidade de mostrar que a biblioteca tem um papel de destaque no marketing institucional e por consequência, deve fazer parte do plano de marketing da Instituição de ensino superior privada.

### **2.2 OBJETIVOS DA PESQUISA**

#### **2.2.1 Objetivo geral**

A intenção da pesquisa esta em demonstrar a participação da biblioteca no planejamento de marketing institucional na tentativa de provocar nos gestores um interesse maior no investimento da biblioteca

#### **2.2.2 Objetivos específicos**

- Apresentar conceitos relacionados a biblioteca, marketing, instituições de ensino superior privadas
- Adaptar a classificação apresentada por Sueli Amaral
- Verificar o desempenho da Biblioteca Reitor João Herculino de acordo com seguintes funções
  - Função informacional
  - Função promocional
  - Função de pesquisa
  - Função Instrucional
  - Função referencial
  - Função de comunicação
- Demonstrar o papel de destaque da biblioteca no marketing institucional

### **2.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO**

O estudo limita-se aos dados coletados especificamente na instituição do UniCEUB e sua biblioteca. Pretende-se assim encontrar pistas suficientes para realizar esse estudo em escala maior.



### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O trabalho apresenta-se organizado em duas fases. Na primeira, a pesquisa bibliográfica sintetizada na revisão de literatura. A segunda contém a pesquisa descritiva e exploratória, cuja abordagem é qualitativa e se dá sob a forma de um estudo de caso sobre a Biblioteca Reitor João Herculino (BRJH), analisada segundo a adaptação da classificação de desempenho das funções de marketing para websites de unidades de informação de Amaral e Guimarães (2002, apud AMARAL, 2008).

A pesquisa bibliográfica foi estruturada sobre o eixo dos conceitos que norteiam os temas tratados nesta monografia:

- Conceitos de marketing;
- Marketing em instituições de ensino superior;
- Biblioteca, aspectos históricos, normativos e administrativos;
- Medidas de valor para bibliotecas e
- Modelos de gestão de marketing aplicados a biblioteca.

A coleta de documentos foi feita utilizando como fontes de informação, artigos científicos recuperados em bases de dados bibliográficos tais como EBSCO Host<sup>1</sup> e LibValue<sup>2</sup>, usando-se os seguintes termos em estratégias de busca: “marketing estratégico”, “marketing educacional”, “biblioteca universitária histórico”, “avaliação MEC bibliotecas”, “*value investment academic libraries*”, “classificação websites biblioteca”. Em complemento fez-se também recurso de pesquisas no mecanismo de busca Google, ou ainda em bibliotecas tradicionais para os artigos científicos, livros e teses.

A segunda fase da pesquisa, subdivide-se em 3 etapas. A primeira contém uma descrição do objeto de estudo, a Biblioteca Reitor João Herculino, destacando-se os aspectos históricos, produtos e serviços. Usou-se também como fonte de informação, entrevistas com a Coordenadora da Biblioteca, Sra. Íris Leite Amaral e a dissertação de mestrado acadêmico de Luiz Márcio Penha, arquiteto responsável pela nova edificação da biblioteca.

Na segunda etapa propõe-se uma adaptação da classificação desenvolvida por Amaral e Guimarães (2002, apud AMARAL, 2008), para a análise das características de marketing aplicadas às funções da biblioteca sob a ótica do marketing institucional do centro universitário UniCEUB.

---

<sup>1</sup>EBSCO Host (<https://search.ebscohost.com/>)

<sup>2</sup>LibValue (<http://libvalue.cci.utk.edu/>)

A pesquisa exploratória compõe a terceira e última etapa do trabalho, dedicando-se à análise das características funcionais da biblioteca como instrumento de marketing. Para esta fase foram coletados e analisados os dados sobre:

- As duas entrevistas com coordenadora da Biblioteca Reitor João Herculino,
- A entrevista com o arquiteto responsável pelo projeto do novo prédio da biblioteca,
- As informações coletadas por observações in loco
- O perfil da Biblioteca Reitor João Herculino nas redes sociais.

As entrevistas realizadas foram do tipo não estruturadas, direcionados para os aspectos de marketing da classificação apresentada por Sueli Amaral (2008).

## 4 REVISÃO DE LITERATURA

### 4.1 Marketing

A palavra marketing tem sua origem relacionada com o deus grego Mercúrio (LIMA et al, 2012). Diz a mitologia romana que Mercúrio era um mensageiro e deus da venda, do lucro e do comércio, além das habilidades da linguagem, do discurso persuasivo e da eloquência. Ressalta Lima que Mercúrio é relacionado á palavra latina *merx*, que significa mercadoria e tem como cognitivo *mercatús*, que originou a palavra inglesa Market em 1635, que, por sua vez, gerou a palavra marketing em 1920. Possuindo os mesmos atributos do deus Mercúrio, ou seja, a linguagem eloquente e persuasiva, o dom da venda e do comércio, o marketing tem hoje uma importância fundamental no contexto do mercado global, assim como Mercúrio teve sua importância para os antigos nas suas relações comerciais.

Um dos primeiros especialistas em marketing do Brasil, Raimar Richer (2000), afirma que “o berço do marketing como disciplina encontra-se indiscutivelmente nos Estados Unidos e sua difusão pelo mundo foi relativamente lenta. Mesmo na Europa, o marketing só começou a ser aceito após a segunda guerra mundial.” Após esse evento, Peter Drucker, europeu de origem austríaca, apresentou em sua obra “the practice of management” de 1954, o marketing como uma ferramenta poderosa a ser considerada por administradores focados no mercado. De acordo com Drucker (1954, tradução nossa) “marketing é a função distintiva, única do negócio”.

Em 1960 Theodore Levitt, considerado por muitos como o pai do marketing, publica “A miopia do marketing”. Kotler (2002), um dos maiores especialistas na área do marketing, afirmou que o artigo de Levitt desempenhou um importante papel no lançamento do novo modo de pensar: a mudança do foco da organização do produto para o mercado e clientes.

Foi na década de 1970 que ocorreu a multiplicação dos grandes centros comerciais, além das agências de publicidade e, com elas, o aumento do uso da mídia de massa. Na década de 1990 a cultura dos serviços customizados de atendimento aos clientes foi plantada. Destacam-se o marketing de relacionamento, a personalização da massa e a metodologia de marketing *1to1 (one to one)*(LIMA, 2012).

As variações ambientais segundo Las Casas (2010) motivam a forma de comercialização ao longo do tempo. Em certos momentos a produção foi mais valorizada devido a falta de produtos no mercado. Em outros momentos, a venda foi mais valorizada devido ao excesso de ofertas do mercado.

O quadro abaixo refere-se às três eras da comercialização:

**Quadro 1**– As três eras da história do marketing

Era	Período aproximado	Atitude predominante
Era da produção	Antes dos anos 1920	Um produto bom se venderá por si mesmo
Era das vendas	Antes dos anos 1950	Propaganda e venda criativas vencerão a resistência do consumidor e o convencerão a comprar
Era do marketing	Depois dos anos 1950	O consumidor é o rei. Busque uma necessidade e a satisfaça

Fonte: Criação própria adaptada de Las Casas, 2010

O aperfeiçoamento de tecnologias já existentes – a Internet, a telefonia móvel, por exemplo – exerceu forte impacto no marketing, revolucionando a comunicação, a distribuição e diversas outras formas de relacionamento entre empresas e seus clientes desde a década de 2000 até os dias de hoje.

No pensamento de Las Casas (2010) novas tecnologias e novas ferramentas surgirão. São, entretanto, apenas instrumentos. Sua utilização adequada e eficaz no mercado em constante mudança dependerá do quanto conhecemos e entendemos os conceitos fundamentais do marketing.

Muitos acreditam que o marketing está relacionado apenas com vendas, mas de acordo com Drucker, a parte mais importante do marketing não é vender.

Pode-se dizer que sempre haverá necessidade para alguma atividade de vendas. Mas o objetivo do marketing é torná-la supérflua. O objetivo do marketing é conhecer e compreender o cliente tão bem que o produto e o serviço lhe sejam talhados e se vendam por si próprios. (DRUCKER, 1975)

“O consumidor é o alicerce de uma empresa e o que a mantém em existência”, com isso Drucker (1975) quer dizer que o marketing desempenha um papel fundamental na administração uma vez que finanças, operações, contabilidade e outras funções organizacionais não terão sentido se não houver uma demanda por produtos e serviços.

Em sua obra “Princípios de Marketing”, Kotler (2008) define marketing como “o processo pelo qual as empresas criam valor para clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar seu valor em troca”. Assim, marketing indica necessidades e desejos insatisfeitos, além de idealizar e promover produtos e serviços.

A American Marketing Association<sup>3</sup> define marketing como “a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral” (2014, tradução nossa).

O marketing também é uma atividade que tem como função melhorar o padrão de vida. Por meio dele, novos produtos são introduzidos no mercado, apresentados aos consumidores, facilitando ou melhorando a vida das pessoas, pois a busca dos melhores produtos é uma constante nos mercados mais competitivos. Portanto, os consumidores acabam lucrando com esta competição e recebem os produtos aperfeiçoados e ampliados para melhor satisfazer a suas necessidades e desejos.

#### **4.1.1 Ambiente de marketing**

Controlar oscilações econômicas, políticas e sociais e o modo como concorrentes irão se comportar é impossível. Las Casas (2010) diz que “as variáveis ambientais podem ser vistas como um oceano, onde as empresas, analogamente às embarcações, devem adaptar-se para atingir os seus objetivos.” Decisões estratégicas e táticas de marketing, bem como a elaboração de planos devem considerar o ambiente, no intuito de conhecer e obter informações das principais mudanças e tendências.

De acordo com Kotler (2008),

O ambiente de marketing de uma empresa é constituído pelos participantes e pelas forças externas ao marketing que afetam a capacidade da administração de marketing de construir e manter bons relacionamentos com os clientes-alvo.

É importante compreender que o ambiente em que o marketing opera é dinâmico e muda constantemente. Portanto, os profissionais do marketing devem monitorá-lo a fim

---

<sup>3</sup> American Marketing Association (<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>)

de adaptar suas estratégias de marketing ajustando-se aos novos desafios e oportunidades do mercado.

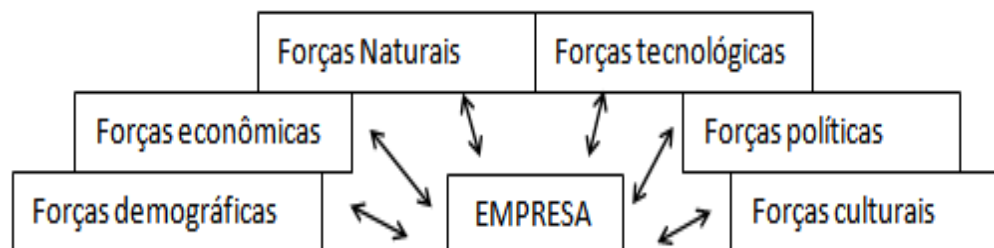
Drucker (1975) diz que “O consumidor é o alicerce de uma empresa e o que a mantém em existência”. Porém não se pode atribuir apenas aos gerentes de marketing o papel de construir relacionamentos com os clientes. Os componentes do ambiente de marketing são separados em microambiente e macroambiente. Além dos gerentes de marketing, o microambiente é formado, por outros departamentos da empresa, fornecedores, intermediários de marketing, clientes, concorrentes e vários públicos (KOTLER, 2008).

As organizações também operam em um macroambiente mais amplo onde são afetadas por fatores externos, sobre os quais normalmente não se tem controle. Basta et al (2012) observa que, apesar de fundamental, a análise do macroambiente não garante que se possa antecipar o que as organizações terão de enfrentar, mas pode ajudar a:

- compreender as mudanças externas que afetam a organização;
- suporte e gerenciamento de estratégias futuras;
- mudança de atitude dos executivos quanto a visão estratégica do negócio.

A figura 1 mostra as seis principais forças do macroambiente, segundo Kotler:

**Figura 1** – Forças do macroambiente



Fonte: Criação própria adaptada de Kotler, 2008

#### 4.1.2 Marketing mix

Segundo Basta et al (2012) a expressão Marketing Mix (composto de marketing) foi utilizada pela primeira vez por James Cullinton em 1948. Ele dividiu os elementos que interferem nas decisões de marketing em dois grupos:

- As forças do ambiente – o comportamento dos clientes e consumidores; a concorrência; o governo (força externa).
- Os elementos do marketing – o planejamento do produto; a fixação do preço; a distribuição (gestão de canais de distribuição física); a promoção a

propaganda, a promoção de vendas, a publicidade e a força de vendas; o serviço ao cliente; a pesquisa de marketing.

Jerry McCarthy resumiu esses elementos do *marketing mix* ao que se conhece hoje por 4Ps na primeira edição de seu livro Marketing (aproximadamente em 1960). De acordo com Kotler (2008) McCarthy substituiu a palavra Distribuição, que originalmente fazia parte da estrutura utilizada por seu professor Richard Clewett, Produto, Preço, Distribuição e Promoção, por Praça e passou a falar nos 4Ps.

Kotler (2008) esclarece que “O *mix* de marketing é o conjunto de ferramentas de marketing táticas e controláveis que a empresa combina para produzir a resposta que deseja no mercado alvo.” Complementa dizendo que são táticas da empresa para influenciar a demanda de seus produtos, onde as possibilidades podem ser agrupadas em quatro grupos de variáveis:

**Quadro 2**– Variáveis do *mix de marketing*

Produto	Preço	Praça	Promoção
Combinação de bens e serviços que a empresa oferece para o mercado-alvo	Quantidade de dinheiro que os clientes tem de pagar para obter o produto	Envolve as atividades da empresa que disponibilizam o produto aos consumidores-alvo	Envolve as atividades que comunicam os pontos fortes do produto e convencem os clientes a comprá-lo

Fonte: Criação própria adaptada de Kotler, 2008

Críticas sobre os 4Ps em relação a omissão de determinadas atividades importantes existem, mas Kotler (2008) enfatiza que atividades que parecem estar fora do *mix* de marketing são agrupadas sob os 4Ps e que a questão não deve ser a quantidade de “Ps” e sim qual estrutura é mais útil do desenvolvimento de programas de marketing integrado.

Sobre produto, Basta et al (2012) diz que trata-se de “um conjunto de benefícios que satisfaz um desejo ou uma necessidade do consumidor e pelo qual ele está disposto a pagar em função de sua disponibilidade de recursos”. Destacam que os produtos vão

além de bens tangíveis, incluindo objetos físicos, serviços, pessoas, locais, organizações, ideias ou combinações desses elementos.

Existe uma expectativa dos clientes em relação ao produto, de que ele seja capaz de satisfazer suas necessidades não apenas físicas, mas também emocionais. Na concepção de Basta et al (2012), ao desenvolver um produto, o profissional de marketing deve primeiro identificar as necessidades básicas do cliente para depois projetar o produto real e descobrir meios de ampliá-lo, a fim de criar um conjunto de benefícios que torne mais atraente para o cliente. Para se sobrepôr a concorrência, as organizações devem oferecer produtos que não só satisfaçam, mas superem as expectativas dos consumidores.

Com relação aos tipos de produto, Basta et al (2012) ressalta dois, a saber:

### Quadro 3 – Tipos de produto

Tangíveis (bens materiais)	Intangíveis (bens imateriais)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duráveis (automóveis, vestuário, máquinas industriais);</li> <li>• Não-duráveis (cerveja, xampu, alimentos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Serviços (salão de cabeleireiro, manutenção de equipamento),</li> <li>• Pessoas (um atleta, um político),</li> <li>• Locais (Rio de Janeiro, Fortaleza), organizações (Unicef, igrejas),</li> <li>• Ideias (planejamento familiar, vacinação)</li> </ul>

Fonte: Criação própria adaptada de Basta et al, 2012

Com relação às decisões de produto, cabe salientar: marca, design e embalagens.

Marca, explica Kotler (2003) “é qualquer rótulo que envolva significado e associação. As grandes marcas fazem mais: conferem coloração e ressonância a um produto ou serviço.” Sendo registrada nos institutos nacionais de propriedade industrial (INPI), ela assegura ao titular a propriedade e o direito exclusivo constituindo-se num ativo da organização.

Para Basta et al (2012) “a marca é um nome, signo ou símbolo, ou uma combinação desses elementos, para identificar os produtos ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores diferenciá-los dos de seus concorrentes.” Os autores destacam que marcas de prestígio conquistam a lealdade dos clientes e que organizações que desenvolvem marcas fortes estão mais protegidas de seus concorrentes. Concordando



com os referidos autores, Kotler (2003) afirma que “o sinal de uma grande marca é o grau de fidelidade ou preferência que evoca no público.”

A construção da marca vai além da propaganda. Esta, apesar de chamar atenção para a marca e despertar o interesse, faz parte de um conjunto de ferramentas que incluem relações públicas, patrocínios, eventos, causas sociais, clubes entre outras que combinadas compõem a marca da empresa.

Como parte da valorização do produto, o design, contribui tanto para utilidade quanto para o aspecto do produto. A intensificação da concorrência torna o design um elemento de diferenciação e fortalece o posicionamento dos serviços e produtos de uma empresa (BASTA, et al, 2012). Para Kotler (2008), um bom design pode atrair a atenção melhorar o desempenho do produto, reduzir os custos de produção, logística e distribuição, e conferir ao produto uma forte vantagem competitiva no mercado-alvo.

A embalagem, “inclui o projeto e a confecção do recipiente ou invólucro do produto. O rótulo também faz parte da embalagem e consiste numa informação impressa colada em sua superfície” (BASTA, et al, 2012). Os referidos autores destacam que custo e produção nem sempre são a base para as decisões sobre a embalagem e baseia seu argumento na modificação da função da embalagem de apenas conter e proteger o produto, para uma importante ferramenta de marketing. “Com a expansão do auto-serviço, as embalagens atraem a atenção dos consumidores, descrevem o produto e incrementam suas vendas.” (BASTA et al, 2012)

Para Las Casas (2010) o produto é o principal elemento do *Mix* de marketing, uma vez que todas as demais decisões provêm do objeto de comercialização mas destaca também a importância dos preços, visto que agregam valor aos produtos.

Segundo Basta et al (2012) “Preço é o valor agregado que justifica a troca. A transferência de posse de um produto é planejada e adequada por esse elemento (valor percebido versus custos versus benefícios).” Entre as considerações feitas pelo consumidor na decisão de compra, uma das primeiras refere-se ao preço. Por outro lado, é por meio do preço que as empresas recebem retorno sobre seus investimentos. Para Las Casas (2010) diz que “o preço é único elemento do composto de marketing que gera receita: os demais são custos”, além de ser o elemento mais flexível, apesar da determinação do preço ser um dos maiores problemas para alguns executivos de marketing.

Antes de definir o preço, a organização deve saber onde se quer chegar, ou seja, quais os objetivos de marketing concernentes ao seu produto. Quanto mais claros forem os objetivos, mais fácil será estabelecer os preços. Sobre isso Las Casas (2010) acrescenta que as formas mais comuns de estabelecer objetivos de preços são:

- Maximização dos lucros: quanto maior o lucro, melhor será para os acionistas e para a própria empresa, que terá possibilidade de aumentar os salários e a produção, além de melhorar e aperfeiçoar seu composto de produtos, entre outros benefícios;
- Maximização da fatia de mercado: A empresa atingir maior fatia de mercado, obtendo economia de escala e, conseqüentemente, redução dos custos. Além disso, a empresa adquire maior conhecimento em sua área de atuação pela sua especialização, proporcionando ganhos em produtividade;
- Liderança de qualidade: Os consumidores relacionam preços altos com qualidade superior. A venda de produtos com preço baixo atinge, em muitos casos, quantidades maiores de consumidores apelando para um segmento específico de clientes que visam o atributo monetário acima de todos os demais. Porém, os clientes que procuram qualidade ficam mais vulneráveis aceitar preços mais altos.

Basta et al (2012) destacam fatores determinantes para a formulação do preço do produto como o custo, relacionado às principais atividades internas de produção, distribuição, comercialização e serviços pós vendas. Outro fator determinante é a capacidade de retaliação dos concorrentes quando há uma guerra de preços. Há também fatores externos, como o ciclo de desenvolvimento econômico, a recessão, a inflação e as taxas de juros, uma vez que pressionam para cima ou para baixo os custos dos produtos.

A empresa deve, pois, considerar com cuidado os vários fatores internos e externos que interferem no seu negócio, antes de estabelecer preços para produtos e serviços.

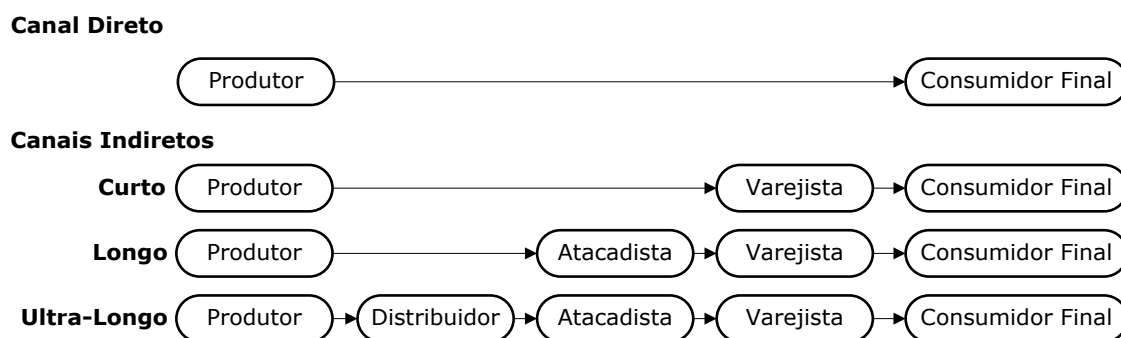
A praça é uma das principais decisões táticas de marketing, permitindo que os fabricantes cheguem até seus consumidores, facilitando-lhes o ato da compra. O P de praça é também chamado simplesmente de ponto ou distribuição. Na compreensão de Basta et al (2012), é uma forma mnemônica de se referir a um conjunto de elementos que visa tornar o produto disponível para o consumidor onde e quando ele desejar. Para tanto, é necessário considerar os canais de distribuição, a logística de mercado e as variáveis que integram esses elementos.

Las Casas define canais de distribuição como:

um conjunto de organizações que atuam de forma sistemática e se inter-relacionam com o objetivo de exercer determinadas funções de marketing, como transferir posse e, principalmente, distribuir produtos e serviços de produtor ao consumidor. (LAS CASAS, 2010)

Com relação aos canais de distribuição, podem se distinguir dois tipos de canais, diretos e indiretos (ver figura 2):

**Figura 2 – Canais de Distribuição**



Fonte: Basta et al, 2012

Segundo os autores, o canal direto caracteriza-se pela ausência de um intermediário entre o produtor e o consumidor, existindo apenas dois níveis. O produtor participa de todas as atividades pertinentes a distribuição, podendo conhecer melhor seus clientes e seu mercado, adaptar-se mais rapidamente às mudanças e lançar novos produtos com mais facilidade. Porém, mesmo eliminando as comissões dos intermediários, ele terá que dispor dos recursos financeiros e humanos necessários para exercer todas as funções de distribuição.

Os canais indiretos são: Curto, longo e ultralongo. O canal curto é frequentemente utilizado por fabricantes de bens duráveis, como móveis e eletrodomésticos. Sua principal vantagem em relação ao canal longo é poder ser mais bem controlado e prestar-se à realização de campanhas promocionais em parceria com varejistas.

Já o canal longo é mais utilizado pelas empresas produtoras de bens de consumo.

O canal ultralongo é bastante utilizado no setor de alimentação. À semelhança do canal longo, ele diminui as necessidades de caixa do fabricante e favorece o planejamento de sua produção, uma vez que os pedidos recebidos já foram fechados pelos atacadistas. Além disso, reduz em muito os gastos com a equipe de vendas, pois o número de clientes a visitar é muito pequeno.

Um bom produto, com bom preço e bom sistema de distribuição não terá o mesmo sucesso se sua capacidade de comunicação não for eficiente. De acordo com Las Casas (2010) apesar de muitas vezes confundido com promoção de vendas, a variável promoção refere-se a comunicação. “Promover se relaciona com a função de informar, persuadir e influenciar a decisão de compra do consumidor. Por isso, é mais abrangente que a promoção de vendas.” (LAS CASAS, 2010)

Um programa integrado de comunicação de marketing, segundo Kotler (2008), consiste na combinação de todos os instrumentos presentes no composto de comunicação, a saber:

**Quadro 4**–Instrumentos presentes no composto de comunicação

Propaganda	Qualquer forma paga de apresentação e promoção não pessoais de ideias, bens ou serviços com um patrocinador identificado.
Promoção de vendas	Incentivos de curto prazo para estimular a compra ou venda de produto ou serviço.
Relações públicas	Desenvolvimento de boas relações com os diversos públicos da empresa pela obtenção de publicidade favorável, construção de uma boa imagem corporativa ou administração ou contenção de boatos.
Venda pessoal	Apresentação pessoal feita pela força de vendas da empresa com o propósito de realizar vendas e desenvolver relacionamentos com os clientes.
Marketing direto	Contatos diretos com consumidores individuais cuidadosamente definidos como alvo, com o objetivo de obter resposta imediata e cultivar relacionamentos duradouros.

Fonte: Criação própria adaptada de Kotler, 2008

A coordenação dessas atividades promocionais entre si e com os demais elementos do composto mercadológico é fundamental para que a organização atinja os seus objetivos de comunicação com o mercado de forma harmoniosa e coerente com os objetivos de marketing dos produtos e com a imagem da marca.

### 4.1.3 Posicionamento

Existe uma hierarquia de preferências relacionadas a empresas, produtos, serviços e marcas na mente de cada consumidor. A sobrecarga de informações não permite a reavaliação em todas as decisões de compra, obrigando o consumidor a organizar os produtos em categorias e os posicionarem em suas mentes. De acordo com Hooley (2005) o posicionamento competitivo “concentra-se na maneira pela qual os clientes percebem as ofertas disponíveis no mercado, comparadas umas em relação às outras”.

Ferrell (2009) ressalta que, como estratégia de marketing, as empresas podem posicionar e incrementar a imagem de uma oferta de produto ou serviço na mente dos consumidores-alvo. Corroborando com o pensamento do autor, Kotler (2008) acrescenta que os consumidores posicionam os produtos com ou sem a ajuda dos profissionais de marketing, porém:

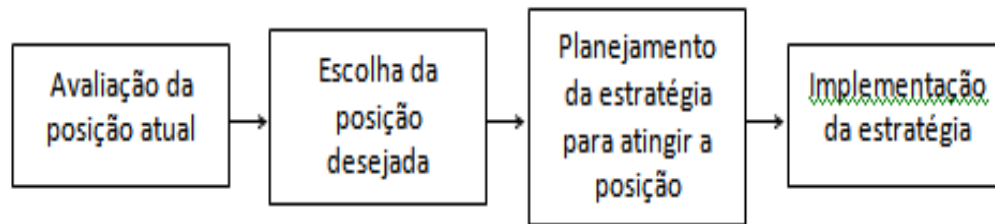
[...] esses profissionais não querem deixar a posição de seus produtos ao léu. Dessa maneira, precisam planejar posicionamentos que darão a seus produtos mais vantagem nos mercados-alvo selecionados e desenvolver mixes de marketing para criar essas posições planejadas. (KOTLER, 2008)

Com pequenas mudanças no planejamento, uma nova abordagem com relação ao mercado e ajustes realizados no posicionamento perante o mercado, pode-se obter ganhos não somente monetários, mas em relação ao nome da organização, a marca que ela defende e na mente do consumidor, não deixando apenas uma boa impressão para ser a mais lembrada, mas também a mais consumida em todo o mercado.

Citando Kotler (2008), posicionamento “são ações empreendidas para que os consumidores-alvo vejam o produto de forma clara e distinta e desejável em relação aos produtos concorrentes”. Logo, posicionamento nada mais é do que ocupar um lugar de destaque na mente de seu público-alvo.

Kotler (1994) desenvolve em sua obra sobre estratégias de marketing para instituições educacionais, as seguintes etapas de uma estratégia de posicionamento:

**Figura 3** – Etapas de uma estratégia de posicionamento



Fonte: Criação própria adaptada de Kotler, 1994

Na primeira etapa, segundo Kotler (1994), para descobrir sua posição atual em relação a seus concorrentes, a instituição deve fazer um levantamento junto a grupos relevantes para fazer tal comparação. Após a avaliação da posição atual, uma instituição pode decidir que está em posição forte e desejável e trabalhar para mantê-la, desenvolver uma posição nova ou posicionar-se em uma nova dimensão habitualmente não valorizada pelas pessoas acostumadas a avaliá-la. Porém, o autor enfatiza que mudar ou manter uma posição não é fácil. Daí a importância dada à formulação do planejamento da estratégia para atingir o posicionamento e implementação dessa estratégia.

A forma para acertar ao posicionar um produto,

é conhecer perfeitamente as características do produto em si e seus atributos, mas conhecer profundamente os desejos e necessidades do consumidor, sem esquecer que seus concorrentes estão de olho na mesma fatia de mercado e podem sair na frente. (RIES; TROUT, 2002)

#### 4.1.4 Segmentação

Satisfazer a todos raramente é possível. Quando a satisfação diz respeito ao mercado consumidor, é praticamente impossível. Uma pesquisa realizada pela Revista Exame<sup>4</sup> relacionou a faixa etária dos consumidores com suas necessidades na hora da compra de um carro e verificou que jovens preferem carros com design moderno, já quem tem mais de 30 anos, da prioridade para o espaço interno, e depois dos 60, conforto é o fator principal. Para satisfazer as várias fatias do mercado consumidor, o ponto de partida dos profissionais de marketing deve ser a divisão do mercado. Las Casas (2010) diz que “segmentar significa dividir mercados heterogêneos em grupos menores, que sejam formados por consumidores homogêneos entre si.”

<sup>4</sup>Exame (<http://exame.abril.com.br/>)

Kotler (2005) fala sobre o momento em que a produção em massa já não satisfazia os consumidores e da necessidade de identificar grandes segmentos de mercado. A concorrência foi outro fator que favoreceu a necessidade de segmentação. Com o objetivo de evitá-la, os profissionais do marketing buscaram novos grupos de consumidores, ainda não atendidos, o que ocasionou a formação de novos segmentos. As empresas desviaram sua atenção para nichos mais estreitos até levarem ao extremo a tendência da segmentação, adotando segmentos de um, avaliando cada cliente isoladamente.

Segundo Kotler, ainda existem produtos e condições em que o marketing de massa permanece eficaz, mas destaca que “[...] num número cada vez maior de circunstância, o marketing de nicho ou até mesmo o marketing individualizado estão provando ser mais eficazes.” (KOTLER, 2005)

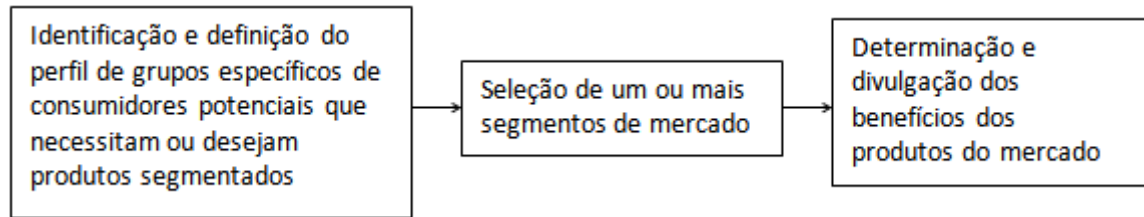
Inicialmente, os métodos de segmentação eram voltados para a segmentação demográfica, motivados, de acordo com Kotler (2005), pela disponibilidade imediata dos dados demográficos. A ideia era de que diferentes grupos de pessoas com idade, profissão, renda e educação teriam padrões diferentes de consumo. Em seguida, os pesquisadores de marketing partiram para a segmentação geodemográfica, que segundo Kotler, adicionava variáveis sobre onde os clientes moravam, o tipo de casa que tinham e o tamanho de suas famílias.

Percebendo que as pessoas dentro dos segmentos demográficos e geodemográficos não apresentavam necessariamente o mesmo padrão de consumo, os pesquisadores passaram a classificar as pessoas de acordo com a disposição para compra, motivação e atitude, adotando uma segmentação comportamental. Já a segmentação por nível de fidelidade, mais recentemente utilizada, levou os pesquisadores a prestar mais atenção aos clientes que podiam ser mantidos por mais tempo e com mais lucratividade do que outros clientes.

Existem nichos por todos os mercados. É preciso estudar o que os diferentes compradores num mercado querem no que diz respeito aos atributos do produto, preço, canais, prazo de entrega, e assim por diante. Você começará a descobrir que os compradores acabam caindo em grupos distintos, sendo que cada grupo valoriza uma determinada configuração de produto/serviço/relacionamento. Qualquer grupo pode ser um nicho que alguma empresa decida se especializar em servir. (KOTLER, 2005)

A segmentação de mercado, segundo Las Casas, exige o desenvolvimento de três etapas fundamentais, descritos na figura a seguir:

**Figura 4**—Etapas da segmentação de mercado



Fonte: Criação própria adaptada de Las Casas (2010)

Kotler (2008) ressalta que não existe uma única maneira de segmentar um mercado. Segundo o autor um profissional de marketing deve tentar diferentes variáveis de segmentação, sozinhas e combinadas, para encontrar o melhor modo de observar a estrutura do mercado.

#### 4.1.5 Comportamento do consumidor

Atender as necessidades do consumidor é o objetivo previsto pelas ações do marketing. Nesse sentido, estudar o comportamento do consumidor como parte do planejamento estratégico é de suma importância, pois permite entendê-lo nas suas ações de compra e conhecer o papel do consumo em sua vida.

Basta et al (2012) define comportamento como um conjunto de reações observadas em um indivíduo, associado com o ambiente e em dadas circunstâncias. “É o reflexo de sua personalidade, percepção, motivação, atitudes e aprendizagem.” (BASTA et al, 2012). Daí a necessidade do estudo do comportamento do consumidor: entender o que pensa aquele que vai consumir seu produto.

Las Casas (2010) afirma que foi a partir da década de 50 que o marketing passou a ser orientado para o consumidor. A partir daí, empresas que praticam o marketing passaram a se preocupar com os consumidores, procurando entendê-los e avaliá-los para elaborar planos de marketing que fossem mais adequados:

como ele busca, compra, usa, avalia e descarta os produtos que venham satisfazer suas necessidades. Tal estudo não analisa apenas o que os consumidores compram, mas também por que, quando, onde, como e com que frequência compram e que significado específico tem para eles aquilo que compraram. (LAS CASAS, 2010)

O comportamento do consumidor é definido segundo Las Casas (2010) como:

uma matéria interdisciplinar de marketing que lida com diversas áreas do conhecimento, como economia, psicologia, antropologia, sociologia e

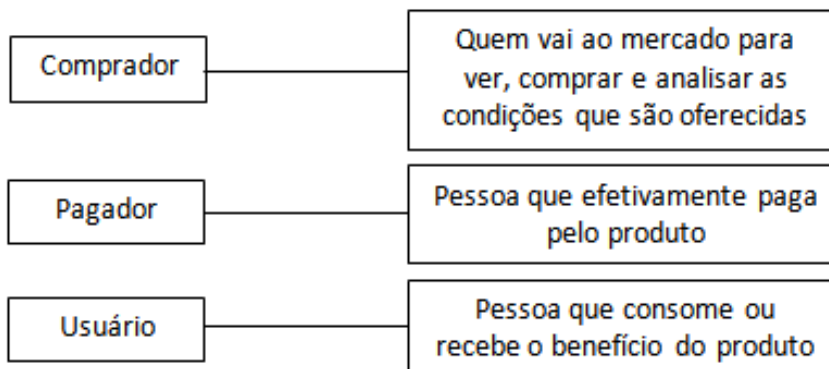


comunicação. O objetivo é estudar as influências e as características do comprador, a fim de obter condições de fazer propostas adequadas de ofertas, aplicando-se o conceito de marketing. (LAS CASAS, 2010)

Para Basta et al (2012), o estudo do comportamento do consumidor não está limitado apenas a compra, mas também porque, quando, onde, como e com que frequência compram, além do significado pessoal daquilo que é comprado. Esse processo de entendimento do consumidor não é uma tarefa fácil, já que os clientes são pessoas que sofrem muitas influências, todas ao mesmo tempo. Mesmo assim, estudar o comportamento do consumidor permite entender sua conduta perante as possibilidades oferecidas pelo mercado e o papel do consumo em sua vida.

Os papéis desempenhados pelos clientes, de acordo com Las Casas (2010), são três:

**Figura 5**—Papéis desempenhados pelos clientes

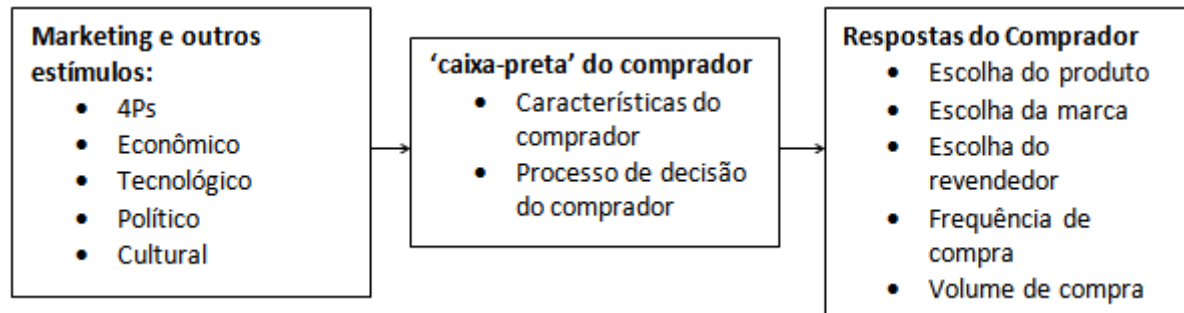


Fonte: Criação própria adaptada de Las Casas, 2010

Las Casas explica que essas funções básicas envolvem várias outras considerações. Conforme o autor ao comprar, pagar e consumir um produto, o indivíduo passa por um processo muito complexo que compreende uma variedade de situações, tais como influências internas e externas, papéis desempenhados na compra e uma série de outras atividades. Cada indivíduo age de forma diferente do outro, em consequência dessas próprias diferenças.

De acordo com Kotler (2008), os profissionais do marketing procuram responder como os consumidores reagem aos estímulos de marketing que a empresa pode utilizar. Para tanto, o ponto de partida, segundo o referido autor, é o modelo de estímulo e resposta do comprador, apresentado na figura a seguir:

**Figura 6**– Modelo de estímulo e resposta do comprador



Fonte: Kotler, 2008

Kotler (2008) diz que os estímulos de marketing, juntamente com os outros estímulos que dizem respeito às principais forças e acontecimentos dos ambientes apresentados na figura, penetram na caixa preta do consumidor onde são transformadas em “um conjunto de respostas observáveis”. De acordo com o autor, os profissionais do marketing querem entender como os estímulos são transformados em resposta, dentro da ‘caixa-preta’ do consumidor.

Enquanto os estímulos do marketing são decididos, modificados e controlados pelos profissionais de marketing, os estímulos ambientais são forças condicionantes que os profissionais de marketing podem deles se apropriar quando favoráveis ou se defender quando desfavoráveis.

Daniela Khauaja (2011), especialista em marketing, apresenta o processo de decisão do consumidor:

- Começa quando os consumidores reconhecem que têm uma necessidade não satisfeita e querem fazer alguma coisa para mudar essa situação.
- O passo seguinte é a busca de informação, quando os consumidores procuram se lembrar de experiências passadas ou procuram em fontes externas. Hoje em dia, as redes sociais têm desempenhado importante função nessa etapa do processo.
- A terceira etapa é a avaliação das alternativas disponíveis. Nesse ponto, é crucial conhecer quais são os atributos mais importantes para o seu consumidor-alvo, pois é muito provável que ele abra mão de algumas características do produto em detrimento de outras que considera mais urgentes para satisfazer sua necessidade.
- A quarta etapa é a compra em si, momento no qual é importante garantir que o produto esteja acessível. Muitas empresas tentam fazer desse momento algo memorável, proporcionando uma experiência única para seus consumidores.

- A última etapa do processo de decisão do consumidor é o pós-compra. Diversas empresas negligenciam essa etapa, perdendo a oportunidade de saber se o produto foi capaz de satisfazer as necessidades do consumidor e de construir um relacionamento duradouro e lucrativo.

Segundo estas etapas estabelecidas pela autora o processo de compra começa muito antes da compra em si e continua por muito tempo depois.

#### 4.1.6 Marketing estratégico

Hooley (2005) afirma que através do desenvolvimento de uma estratégia de marketing, a empresa pode assegurar que suas capacidades correspondam ao ambiente do mercado competitivo relacionado a sua área de atuação, não apenas no presente mas também no futuro próximo. Ainda segundo o autor, o desenvolvimento da estratégia necessita da avaliação tanto dos pontos fortes e fracos (ambiente interno), quanto de suas oportunidades e fraquezas (ambiente externo).

Para Kotler (2008) o foco do planejamento estratégico esta em “desenvolver e manter um alinhamento estratégico dos objetivos e habilidades de uma organização com as oportunidades de marketing em um mercado em mutação”. Complementando o autor, Hooley (2005) define três perguntas básicas que o planejamento estratégico procura responder:

- O que a empresa está fazendo agora?
- O que está acontecendo no ambiente?
- O que a empresa deveria estar fazendo?

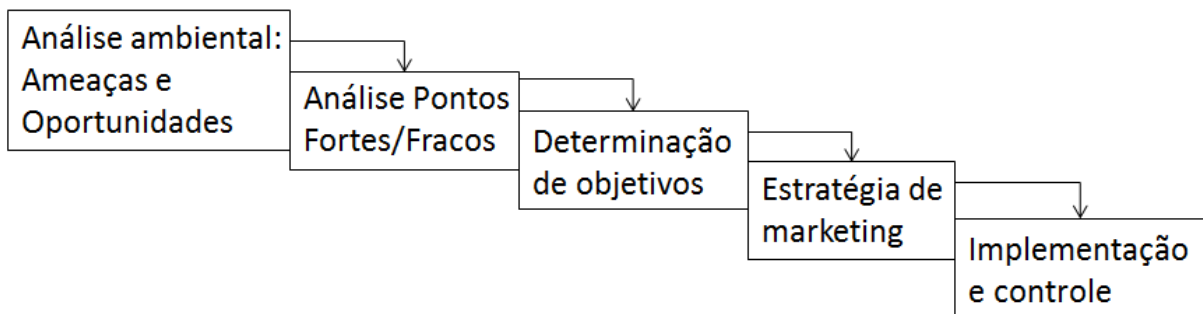
Para direcionar suas atividades, as empresas devem estabelecer algumas diretrizes que servirão como forma de orientação para todos os planos estratégicos. Silva et al (2011) apresenta a conceituação básica de uma empresa: Visão, valores empresariais, políticas adotadas, missão e a própria definição do negócio:

- Visão é ponto de partida do planejamento estratégico. É o que se idealiza para a empresa.
- Valores são entendidos como ideais levados em consideração durante a tomada de decisão das organizações.
- Políticas são as formas pelas quais as organizações se relacionam com seus *stakeholders*.
- Missão é o entendimento do propósito de uma organização e de qual é o seu negócio.
- Definição do negócio é dada pelo conjunto de necessidades básicas do mercado que a empresa visa atender.

É necessário que seja formalizadas as premissas da empresa para “orientar e alinhar a direção de todos os que têm interesse no sucesso da empresa, usualmente chamados de *stakeholders*.”(SILVA et al. 2011).

O plano estratégico de marketing (PEM) deve ser coerente com o planejamento estratégico da organização, buscando na missão corporativa a definição de sua missão específica. Este planejamento é um processo que passa por alguns passos sequenciais que ajudam a estabelecer uma lógica e uma coerência na estratégia. Os passos do PEM são definidos por Las Casas (2007) de acordo com a figura a seguir:

**Figura 7**–Passos para o planejamento estratégico de marketing



Fonte: Criação própria adaptada de Las Casas, 2007

O primeiro e segundo passo dizem respeito a necessidade das empresas de conhecer todo o seu ambiente de atuação “determinando quais as variáveis que mais afetam as suas atividades e quais as principais tendências no setor” (LAS CASAS, 2007).

Ameaças e oportunidades, segundo o autor, significam os fatos positivos ou negativos que existem para determinado setor de atuação. Já os pontos fortes e fracos da referem-se a análise de potencialidades e fraquezas que uma empresa possui em relação aos outros concorrentes do mercado. Las Casas (2007) destaca que estas variáveis mudam constantemente e as empresas devem ajustar-se a elas conduzindo os seus planos de marketing da forma mais adequada.

Planejar o futuro analisando o cenário, mesmo que este não seja favorável, é importante, pois diminui questionamentos e aumenta o grau de confiabilidade no planejamento estratégico proposto.

Analisando o ambiente e suas variáveis o planejador tem condições de determinar os objetivos da empresa para determinado período e o que deverá ser feito. Para o terceiro passo, Las Casas (2007) considera dois tipos de objetivos:

- Objetivos qualitativos: são aqueles relacionados com uma qualidade qualquer, como melhorar uma imagem da empresa, treinar vendedores, entre outros.
- Objetivos quantitativos: são aqueles que expressam um número, um percentual ou qualquer outra forma de quantificar os objetivos de marketing.

O próximo passo é a decisão da estratégia de marketing. Em primeiro lugar, segundo o autor, deve-se determinar o mercado-alvo, ou seja, para quem vender. Em segundo lugar, é necessário procurar um posicionamento, uma posição que a empresa ou o produto ocupe na mente do cliente. “Quando as empresas procuram posicionar as suas marcas, planejam todo o composto de marketing para atingir esses objetivos”(LAS CASAS, 2007).

Uma vez definidos o posicionamento e o público-alvo, o passo seguinte no planejamento de marketing é estabelecer as estratégias de marketing, propriamente ditas. Algumas ferramentas têm sido utilizadas pelos administradores para a elaboração do plano de marketing, como Swot e BCG. Segue a síntese de cada uma, de acordo com conceitos estabelecidos por Silva et al (2011):

- Swot (strengths, weaknesses, opportunities and threats): Considerada pelos autores como a mais simples, é um demonstrativo qualitativa de aspectos positivos e negativos de seu produto. É sempre feita em quadrantes, ou seja, em quatro quadrados exatamente iguais onde haverá espaço para os tópicos referentes a cada variável. Estas são força, fraquezas, oportunidades e ameaças. O Swot auxilia na percepção do conjunto das variáveis controláveis e incontroláveis, facilitando sua análise.
- BCG (Boston Consulting Group): utilizada principalmente para situar um produto, service, unidade de negócio, em comparação a outros produtos, serviços, unidades de negócio dentro da mesma empresa ou grupo de empresas, para definição de objetivos e estratégias.

O último passo está em cuidar para que tudo aquilo que foi planejado, seja realmente executado. “O administrador de marketing tem como uma das funções principais a necessidade de seguir os passos recomendados no plano de ação e cuidar para que tudo seja devidamente implantado” (LAS CASAS, 2007). Segundo o autor, qualquer distorção no plano deve ser corrigida, assim como qualquer alteração nas variáveis de marketing. As empresas devem estar preparadas para se adaptar, sendo flexíveis e rápidas para lidar com novas situações.

## 4.2 Marketing para IES privadas

Instituições educacionais que até algum tempo eram passivas no atendimento de quaisquer que fossem os estudantes que batessem em suas portas, têm sido obrigadas a tornar-se mais ativas no recrutamento de alunos. Com o número de concorrentes aumentando a cada ano e consumidores mais exigentes, as IES privadas se veem na obrigação de funcionar como empresas, correndo o risco de desaparecerem do mercado.

Um fator observado nos últimos tempos e que antes não preocupava as instituições de ensino, é o declínio no número de matrículas. As causas para esse fenômeno foram apresentadas por Faria (2002) com base em alguns dados e apresentadas a seguir:

- O percentual de crescimento da população jovem no Brasil tem sido inferior ao crescimento populacional como um todo. Os dados do recenseamento do IBGE confirmam que em 1980 existiam 25,1 milhões de jovens o que representava 21,1% da população. Em 1996, os jovens passaram a ser 30 milhões, o que representa 19,8% da população. Para o ano 2020, esse contingente deverá ter caído para algo em torno de 28,7 milhões de jovens com o conseqüente envelhecimento da população do país;
- O número de vagas disponibilizado pelas escolas e universidades particulares cresce em proporção muito maior do que o número de pessoas aptas a se matricular em nestas instituições. Segundo dados do Inep, apenas 9% dos brasileiros com idade entre 19 e 24 anos chegam à universidade. Em contrapartida, o Ministério da Educação divulga que o número de alunos que ingressaram na graduação por meio do vestibular aumentou 61% no período de 1994 a 1999. Em apenas cinco anos, o sistema cresceu três vezes mais do que nos 14 anos anteriores;
- A crise econômica e o discreto aumento de vagas no ensino público tem feito com que muitos pais voltassem a optar por matricular seus filhos em escolas públicas. Este movimento foi registrado pelo Censo da Educação Superior, que apontou um crescimento de 39,4% da matrícula em cursos noturnos nas universidades públicas federais, que nos três últimos anos, criaram 25 mil novas vagas à noite;
- A quantidade de Universidades, Faculdades e Escolas Particulares aumentou consideravelmente nos grandes centros do país nos últimos dez anos. O Censo de Educação Superior 2000 abrangeu cerca de 1,2 mil instituições de Educação Superior e 900 Mantenedoras, 8,8 mil cursos de graduação e 2,3 milhões de alunos, sendo que, 30% das vagas abertas na rede particular, no ano passado, ficaram em São Paulo, que detêm a maior rede de ensino superior do país;

A partir disso deve-se observar que técnicas de marketing bem empregadas devem ser percebidas pelas IESP como diferencial competitivo em um mercado cada vez mais concorrido. Benefícios proporcionados pelo marketing como, melhor visibilidade, atração

de recursos, satisfação dos clientes entre outros, serão tão relevantes às instituições educacionais quanto às empresas que visão lucro.

Hooley (2005) salienta a importância do desenvolvimento de uma estratégia de marketing para uma empresa:

A essência do desenvolvimento de uma estratégia de marketing para uma empresa é assegurar que as capacidades da empresa correspondam ao ambiente do mercado competitivo no qual ela opera, não apenas hoje, mas também no futuro próximo.

Ainda segundo Hooley, o processo do desenvolvimento da estratégia de marketing, pode ser vistos em três níveis principais:

- Estabelecimento de uma estratégia central;
- Criação do posicionamento competitivo da empresa;
- Implementação da estratégia.

A formulação da estratégia é o esforço da instituição em definir sua estratégia para atingir seus objetivos. Primeiro ela deve avaliar as ofertas atuais. Kotler (1994) afirma que as instituições educacionais devem escolher quais cursos serão realçados e quais precisam ser ampliados ou eliminados, visto que muitas possuem muitos cursos e planos, mas recursos limitados. A decisão relacionada aos cursos constitui-se, segundo o autor, uma estratégia de portfólio acadêmico. O portfólio de negócios “diz respeito ao conjunto de negócios e produtos que constituem a empresa” (KOTLER, 2008). Da mesma forma, o portfólio acadêmico avalia os cursos ofertados pela instituição educacional.

Para o exame do portfólio acadêmico da instituição, Kotler (1994) comenta 3 dimensões que devem ser consideradas, a saber:

- A centralidade da missão – a intensidade em que o curso está diretamente relacionado a missão atual adotada pela instituição.
- Qualidade – mensuração da profundidade e rigor acadêmico do curso e do corpo docente.
- Viabilidade de mercado – extensão pela qual existe demanda atual e futura para determinado curso.

Após a avaliação do portfólio se faz necessária a identificação de oportunidades seguida pela análise da concorrência. Sobre esta última Kotler (1994) considera que “a existência de muitas alternativas educacionais encoraja as instituições a oferecer programas atraentes e dar melhor qualidade possível”.

As instituições educacionais que conhecem seus mercados e analisam seus concorrentes podem conservar suas forças e obter vantagem, muito mais do que aquelas que não adotam tais práticas.

Como parte da estratégia de marketing, o posicionamento competitivo refere-se à identificação dos mercados-alvo e a definição da vantagem diferencial da empresa. Para Hooley (2005) “o princípio essencial do posicionamento competitivo é que ele lida com a maneira pela qual os clientes percebem os produtos, os serviços as marcas e as empresas concorrentes.”

Como organização que responde ao mercado, a IESP tem forte interesse em saber como seus públicos veem seus programas e serviços, uma vez que as pessoas se relacionam frequentemente a sua imagem, não necessariamente à realidade.

De acordo com Kotler (1994), a imagem atual de uma instituição de ensino é baseada em seus registros passados. Assim, uma IESP não pode mudar sua imagem através de uma estratégia rápida. Esse é o papel da estratégia de posicionamento, que segundo Kotler (1998) “é o ato de criar as ofertas e a imagem da empresa para que essas ocupem uma posição competitiva significativa e única nas mentes dos clientes-alvo.”

Na IES já se percebe alguma preocupação quanto à adoção de premissas de posicionamento da marca junto aos consumidores-alvo. O número de instituições que compõe o mercado de serviço educacional já seria um fator relevante na busca pela ocupação de um espaço na mente desse público-alvo.

Necessidades e desejos podem ser consideradas variáveis importantes na decisão de escolha por uma faculdade. Tais decisões são influenciadas com base na imagem que, invariavelmente, atribuímos às opções existentes no mercado.

Mesmo que a faculdade privada não prime por direcionar sua mensagem como gostariam de ser lembradas pelo seu público-alvo, este, associará alguma imagem a essa, ou tantas outras instituições existentes no mercado.

Kotler conceitua imagem como “a soma de crenças, ideias e impressões que uma pessoa tem de um objeto” (1994). A Imagem de uma instituição de ensino é formada, também, com base nas informações, nem sempre precisas e às vezes distorcidas, transmitidas por parentes, alunos, ex-alunos, pela comunicação institucional, propaganda e não raro, pelo excesso de informação presente em nossa sociedade. E acrescente:



Normalmente a imagem atual de uma instituição é baseada em seus registros passados. Por conseguinte, uma instituição não pode mudar sua imagem através de uma mudança rápida de estratégia de relações públicas. Sua imagem é função de ações e comunicações. Uma imagem favorável surge quando uma escola tem um bom desempenho e gera satisfação real, deixando, assim, que outros conheçam seu sucesso. “[...] as imagens das pessoas sobre um objeto não revela necessariamente suas atitudes em relação ao mesmo. [...] a imagem é uma percepção mais pessoal de um objeto que pode variar amplamente de pessoa a pessoa”. (KOTLER, 1994)

Geralmente, o posicionamento de uma IES é definido empiricamente, levando em consideração a criatividade da agencia de publicidade, ou ainda, gosto do diretor da empresa. Poucas são as que baseiam em pesquisas e avaliações mais detalhadas. O profissional de marketing não pode basear suas ações de posicionamento em experiências passadas. Ries e Trout ressaltam que “o mercado dos dias de hoje não responde mais as estratégias que deram certo no passado” (2002). A própria dinâmica do mercado faz com que o cliente substitua seus valores atuais por outros que satisfaçam melhor aos seus desejos.

Portanto, é imprescindível que faça pesquisa antes de definir qual posicionamento adotar. Para as IES, Kotler estabelece critérios de orientação para formulação de uma estratégia de posicionamento. Ele leva em conta a avaliação da posição atual da instituição:

[...] a instituição deve fazer um levantamento junto aos grupos relevantes para fazer tal comparação. [...] é também muito importante descobrir quais são os atributos chave que as pessoas usam para comparar instituições, quais os mais importantes e quais as posições relativas as Instituição e de suas concorrentes nos atributos mais importantes. (KOTLER, 1994).

Após estabelecimento da posição atual, uma instituição pode, ainda segundo o mencionado autor:

- Decidir que está em posição forte e desejada e trabalhar para desenvolvê-la junto a estudantes potenciais e outros;
- Desenvolver uma posição nova ou clara e comunicá-la ou
- quando for apropriado, posicionar-se em uma nova dimensão habitualmente não valorizada pelas pessoas acostumadas a avaliá-la. (KOTLER, 1994).

### 4.3 Marketing e bibliotecas

A ampliação dos conceitos de marketing para o setor que não visa o lucro possibilitou que as bibliotecas e as unidades de informação pudessem incorporar tais conceitos ao seu processo gerencial.

Baptista (1988) afirma que as razões principais para aplicação de marketing às bibliotecas estão no fato de fornecer um conjunto de técnicas e instrumentos amplamente testados, para identificação das necessidades dos usuários; forçar um questionamento sobre o relacionamento da biblioteca com seu público; favorecer a relação de troca, fazendo com que a biblioteca ofereça produtos baseados na necessidade dos usuários e obtenha, através do uso, o reconhecimento pelo seu trabalho; incentiva a comunicação e ocasiona maior aceitação da biblioteca.

No entanto, oposições foram feitas quanto à aplicação de marketing em bibliotecas. Em 1974, três anos após as discussões iniciais sobre este tema, Silveira (1989 apud BERRY, 1981), colocou-se contra o uso de técnicas de marketing nesse tipo de organização por entender que seus serviços e produtos não têm caráter comercial. Ele apela no sentido das bibliotecas continuarem a tratar a informação como um recurso gratuito e que não se sujeitam às leis do mercado.

Sobre a desconfiança na utilização de técnicas de marketing em organizações que não visam lucro, Kotler comenta que “[...] abordam o marketing com algum ceticismo, porque têm a imagem de que ele é apenas um instrumento de uso nos negócios comerciais e de que se identifica altamente com as vendas e a propaganda”. (KOTLER, 1978).

Baptista (2007) afirma que alguns autores que se opõem à transposição da filosofia do marketing para as organizações sem fins lucrativos, em especial as bibliotecas, apontam que o processo de troca envolve dinheiro e esse não é o caso da informação.

O marketing, portanto, apesar de muito discutido, é pouco aceito ou praticado pelos gerentes das bibliotecas. Uma das razões da não adoção está baseada na associação das técnicas de marketing como propaganda enganosa ou como uma maneira de escoar mercadorias encalhadas. (BAPTISTA, 2007).

As bibliotecas, sendo organizações sem fins lucrativos, realizam trocas com seus usuários e com sua organização mantenedora. Sendo assim, utilizam as atividades de marketing mesmo não aplicando os conceitos mercadológicos no seu planejamento.

Amaral (1996) afirma que quando a biblioteca está orientada para o marketing, sua filosofia de atuação se volta para o atendimento de seus usuários, com ênfase na função de troca, mediante ações administrativas visando aos objetivos organizacionais. Salienta ainda que:

É preciso saber como fazer a transposição dos conceitos mercadológicos utilizados pelo setor lucrativo, adaptando-os às unidades de informação. Essa transposição conceitual é recente e se constitui em um desafio para os profissionais da informação. (AMARAL, 1996)

Há duas vertentes quanto à aplicação do marketing em bibliotecas. Uma voltada para os usuários, como afirma Amaral (1998):

Aplicar o marketing em bibliotecas significa buscar o melhor equilíbrio entre a demanda dos usuários e a oferta de produtos e serviços de informação, uma vez que uma unidade orientada para o marketing possui sua filosofia de atuação voltada para o atendimento de seus usuários, dando ênfase aos processos de troca, visando alcançar os objetivos organizações. (AMARAL, 1996).

Mesmo dispondo dos recursos tecnológicos mais avançados, as bibliotecas ainda precisarão conhecer seus usuários para atendê-los em função dos seus desejos e necessidades.

A outra vertente defende a adoção das técnicas mercadológicas em bibliotecas como uma estratégia para a sobrevivência das mesmas:

Os gestores de bibliotecas devem incorporar a forma de raciocínio e tomada de decisão de um empresário para assegurar a sobrevivência de seu negócio (a informação). Dessa maneira, é necessário que estas organizações tenham uma orientação empresarial, desenvolvendo estratégias competitivas, programas e projetos voltados para sua clientela. (BAPTISTA, 2007).

Seguindo esta última vertente, Weingand (1995) defende que o efetivo uso das estratégias de marketing pode ser a solução para o sucesso das bibliotecas de hoje, repensando-se suas posições e adaptando suas operações para um funcionamento efetivo em um novo ambiente em tempos de restrições econômicas, mudanças sociais e inovações tecnológicas.

A adoção de técnicas de marketing auxilia na administração de bibliotecas e facilita o acesso e alcance do público-alvo pela organização, atingindo todos os seus *stakeholders*, que no caso são proporcionando uma melhor utilização dos recursos que a biblioteca dispõe para a recuperação e disseminação da informação.

Confirmando e melhorando esta afirmativa, Amaral (1996) cita os benefícios advindos da aplicação do marketing nestas organizações: aprimoramento e intensificação do relacionamento com o usuário, valorização do interesse pela satisfação dos usuários, ajustamento de produtos e serviços às necessidades informacionais dos usuários, atração de maior número de usuários, maior divulgação das bibliotecas e dos recursos informacionais de que elas dispõem, melhor imagem das bibliotecas e dos profissionais que atuam nessas organizações e maior apoio financeiro às atividades das bibliotecas pelos mantenedores.

#### **4.3.1 Marketing aplicado às bibliotecas universitárias**

As Bibliotecas universitárias (BUs), a exemplo de outras organizações que não visam lucro, também devem realizar ações direcionadas ao marketing institucional.

Apesar de os primeiros estudos internacionais sobre a aplicação do marketing nestas instituições terem surgido no início da década de 70, e, em 1982, no Brasil; o desenvolvimento de uma verdadeira filosofia de marketing está apenas começando na maioria destas organizações. Tal desenvolvimento pode ser percebido com os diversos estudos realizados ao longo do tempo.

No início dos estudos de marketing em bibliotecas universitárias, Markee (1982) afirmou que o marketing não era implantado nessas instituições porque os administradores não acreditavam em sua importância.

Posteriormente, alguns autores passaram a defender a adoção do marketing em bibliotecas universitárias como forma de definir sua função social e aumentar a utilização da informação, aumentando, reciprocamente, a satisfação da biblioteca e dos usuários.

Segundo afirmativa de Silveira (1992), o objetivo da aplicação da filosofia de marketing em bibliotecas universitárias é de facilitar as relações de troca entre a organização e seus mercados. Sendo assim, a biblioteca passa a ser orientada para os usuários reais e potenciais, beneficiando seus *stakeholders*, ou seja, todas as partes envolvidas no processo de troca:

- Usuários: pela satisfação de suas necessidades ou a solução de seus problemas informacionais,
- Biblioteca: possibilita melhor compreensão do mercado consumidor. Isto facilita o cumprimento de sua finalidade básica, que é o fornecimento de

informações às instituições de ensino superior, para que cumpram os objetivos de ensino, pesquisa e extensão, e

- Mantenedor: que é a própria universidade, o benefício será ter um veículo de transferência e disseminação de informação.

Fingeretal (2007) comenta sobre a concorrência atual da biblioteca com outros recursos informacionais, “tais como bibliotecas virtuais e as digitais, sites e outros repositórios de conhecimento disponíveis na Internet.” Esses recursos tem provocado, segundo os autores, mudanças na busca de informações, influenciando os usuários das BUs a tomar suas próprias iniciativas a respeito de suas necessidades informacionais.

Diante disso, o marketing aparece como ferramenta administrativa, onde os gestores das bibliotecas universitárias precisam estar aptos a desenvolver maneiras de integrar mudanças que facilitem a avaliação positiva da disponibilização da informação.

#### **4.3.2 Avaliação das bibliotecas universitárias pelo Ministério da Educação (MEC)**

Modificações na estrutura organizacional e técnica das bibliotecas universitárias do setor privado foram notadas com a consolidação do processo de avaliação das instituições de ensino superior com a finalidade de regulação e controle. Essas mudanças podem representar tanto uma ameaça quanto um desenvolvimento para a biblioteca. Segundo Oliveira (2010) “representa o desenvolvimento pelo fato de a biblioteca universitária(BU) ter sido incluída como uma das variáveis a ser avaliada pelo Ministério da Educação”. De acordo com o autor, antes de se adotar a avaliação com fins regulatórios, a maioria das bibliotecas universitárias de instituições de ensino particulares eram, reconhecidamente, de má qualidade. A ameaça está no fato de que o mercado globalizado pode ser cruel com as bibliotecas universitárias, uma vez que elas, tradicionalmente, são centros de custos, e não de captação de recursos.

Atualmente, a avaliação das instituições de educação superior é realizada pelo Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (Sinaes). Criado pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, o Sinaes analisa as instituições, os cursos e o desempenho dos estudantes. “O Sinaes avalia todos os aspectos que giram em torno desses três eixos: o ensino, a pesquisa, a extensão, a responsabilidade social, o desempenho dos alunos, a gestão da instituição, o corpo docente, as instalações e vários outros aspectos” (Instituto

Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira - INEP, 2014<sup>5</sup>). A biblioteca universitária tem destacada importância no processo de avaliação, pois seu papel é bem delimitado no processo avaliativo das instalações ofertadas pela instituição, além da presença ou ausência do envolvimento da biblioteca nas atividades pedagógicas desenvolvidas pela instituição contar como critério de análise de outras dimensões institucionais.

De acordo com as diretrizes formalizadas pelo INEP para a avaliação das instituições de ensino superior e graduação, são encontrados os itens que serão avaliados e o modo como serão avaliados. Dentro do item “instalações” são encontradas quatro categorias de análise que procuram verificar as instalações gerais, necessárias ao bom funcionamento dos cursos da IES. A biblioteca é uma dessas quatro categorias. De acordo com o manual “Pela forte influência que tem na qualidade dos cursos, a biblioteca mereceu destaque, como categoria de análise específica para fins de autorização de cursos, embora, a rigor, seja um indicador das instalações gerais.” (Manual de verificação *in loco* das condições institucionais, 2002<sup>6</sup>)

Os indicadores que constituem a análise da biblioteca são:

- Espaço físico;
- Acervo e
- serviços oferecidos.

---

<sup>5</sup>INEP (<http://portal.inep.gov.br/superior-sinaes>)

<sup>6</sup>Manual de verificação *in loco* das condições institucionais (<http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/Manual1.pdf>)

**Quadro 5**–Aspectos que constituem a análise da biblioteca

<b>BIBLIOTECA</b>	<b>Espaço Físico</b>	Instalações para o acervo. (*) Instalações para estudos individuais. Instalações para estudos em grupos. Acesso a portadores de necessidades especiais (*)
	<b>Acervo</b>	Livros. (*) Periódicos. Informatização. Base de dados. Multimídia. Jornais e revistas. Política de aquisição, expansão e atualização. (*) Adequação ao uso de portadores de necessidades especiais (*)
	<b>Serviços</b>	Horário de funcionamento. (*) Serviço de acesso ao acervo. Pessoal técnico e administrativo. (*) Apoio na elaboração de trabalhos acadêmicos.

Fonte: Criação própria adaptada de Manual de Verificação in loco das condições institucionais, 2002. (\*) aspectos essenciais

#### 4.4 Medidas de valor para bibliotecas

Aqueles que trabalham em bibliotecas e tem um entendimento de seu papel histórico, sabem que as bibliotecas trazem valor para os indivíduos e as instituições a que servem. Porém, as bibliotecas já não podem contar apenas com a crença de seus *stakeholders* sobre seu valor. O clima econômico incerto e o rápido avanço das tecnologias da informação, que colocam em questão o tradicional papel da biblioteca, têm forçado seus gestores a demonstrar o seu valor de maneiras mensuráveis para seus financiadores e administradores. Tão importante quanto isso, medir o valor de serviços e produtos ajuda os bibliotecários a tomar decisões sobre como servir os seus usuários e proporcionar o

melhor retorno, tanto para a instituição a que ela esta vinculada, quanto para seus *stakeholders*.

Muitas pesquisas vêm sendo desenvolvidas no intuito de estabelecer medidas de valor para os produtos e serviços da biblioteca. Carol Tenopir, professora na Escola Superior de Ciências da Informação da Universidade do Tennessee, e diretora de pesquisa para a Faculdade de Comunicação e Informação, e do Centro de Estudos de Informação e Comunicação é uma das mais citas nessa área e vem desenvolvendo pesquisas sobre o assunto. Suas áreas de ensino e pesquisa incluem: acesso e recuperação da informação, a publicação eletrônica, a indústria da informação, recursos on-line, bem como o impacto da tecnologia sobre os bibliotecários de referência e cientistas.

O valor pode ser definido em uma variedade de formas e visto a partir de numerosas perspectivas. O valor de toda a biblioteca pode ser um composto de dezenas de serviços e produtos separados, cada um dos quais tem um valor diferente. Valor para um primeiro curso universitário pode ser o papel da biblioteca encorajando os alunos a permanecer na escola, o que é reforçado por ter um espaço físico acolhedor, com assistência amigável. Aos alunos que se aproximam do fim do curso, o valor da biblioteca pode ser mais no sentido de ajudar a encontrar recursos de alta qualidade em tempo hábil para melhorar os seus trabalhos de pesquisa. Para um membro do corpo docente, o valor pode estar relacionado com o de ajudá-los a melhorar os cursos que ensinam, ou como pesquisador, o de obter acesso a uma quantidade maior de recursos de pesquisa e ainda o uso do repositório institucional como um lugar para depositar os seus conjuntos de dados de pesquisa para maior visibilidade e a preservação a longo prazo. Valor em todos esses casos, no entanto, gira em torno de como a biblioteca contribui para o trabalho acadêmico e sucesso das pessoas que serve.

Tenopir (2012) categoriza os tipos de medição de valor em bibliotecas da seguinte maneira:

- Medidas de valor "implícita", como o valor que é medido a partir de estatísticas de uso;
- medidas "explícitas" de valor que vêm diretamente de testemunhos (por exemplo, como o acesso a uma coleção especial ajudou um autor a concluir um livro) ou o valor que os usuários atribuem à biblioteca e descrever em entrevistas ou questionários; e



- medidas como ROI (*return on investment*) ou medidas de valoração contingente que são calculadas em uma combinação de fontes implícitas, explícitas e outras evidências.

Dentro das categorias de medição de valor apresentadas anteriormente, Tenopir (2010) comenta alguns tipos de medição. O primeiro é o valor de compra, que se refere ao que se está disposto a pagar, em tempo ou dinheiro, para obter uma informação. Pode ser calculado por meio de questionários para obter informações sobre a quantidade de leitura, o tempo gasto em média por leitura, extrapolando-se para uma base anual sobre a comunidade acadêmica total. Dessa porcentagem pode-se tirar a média de quanto dessa leitura parte da biblioteca.

Avaliação contingente, outra forma de medição de valor, envolve estimar o custo em dinheiro ou tempo de não ter um serviço, em comparação com o custo monetário ou o tempo envolvido em ter o mesmo serviço.

As perguntas abertas são fonte de resultados explícitos de apoio à tomada de decisão. Comentários incluindo elogios simples ou reclamações sobre o nível de serviço prestado podem fornecer opções sobre como melhorar o serviço.

Retorno sobre o investimento (ROI), segundo Tenopir (2010), é uma medida quantitativa, expressa como uma relação entre o valor devolvido à instituição para cada unidade monetária investida na biblioteca. Em outras palavras, para cada quantidade de dinheiro gasto com a biblioteca, a universidade recebe uma quantidade 'X' em troca. ROI pode ser usado com a avaliação contingente ou pode ser usado para demonstrar que as coleções e serviços da biblioteca, contribuem como atividades geradoras de renda.

Tenopir (2010) utilizou ROI como medida de valor das coleções de periódicos eletrônicos de 8 universidades de 8 países e concluiu que o acesso a periódicos, fornecido pela biblioteca, apoia a produtividade docente, o que resulta em retorno de valor para a universidade. Retorno sobre o investimento funciona bem em muitos ambientes mas, segundo a autora, gestores de bibliotecas podem encontrar dificuldade em sua utilização. Isso acontece porque a maioria dos serviços da biblioteca são difíceis de quantificar e precificar, portanto, o preço de mercado não pode ser determinado.

Megan Oakleaf (2012), outra pesquisadora interessada na mensuração do valor da biblioteca, apresenta uma fórmula para calcular o ROI:

$$\text{valor da biblioteca} = \frac{\text{Benefícios Percebidos}}{\text{Custos Percebidos}}$$

Oakleaf também apresenta o valor de uso como medida de valor. Segundo ela o uso ou a utilidade é uma maneira popular de definir valor, especialmente a partir de uma perspectiva baseada em eficiência. Muitas estatísticas de bibliotecas, especialmente as entradas e saídas, equiparam o uso com valor, sugerindo que quanto mais livros circulavam melhor a biblioteca.

Ainda de acordo com Oakleaf, os gestores da instituição tendem a se concentrar em duas medidas de valor da biblioteca: valor financeiro e valor de impacto. Para atender às necessidades de seus gestores, os bibliotecários acadêmicos podem prosseguir estudos de valor em ambas as áreas. Segundo a referida autora, para alguns gestores, a realidade financeira é mais importante. Para esses, Oakleaf aconselha que os bibliotecários devem demonstrar que as bibliotecas acadêmicas gerenciam seus recursos financeiros bem, e ajudam a trazer dinheiro para suas instituições. O ROI e a avaliação contingente, citada por Tenopir (2010), que tecnicamente se referem ao aspecto financeiro do valor são a metodologia indicada para demonstrar valor a esses gestores.

O outro grupo concentra-se na contribuição do ensino superior para a aprendizagem, pesquisa e serviço. Segundo Oakleaf(2010), para estes gestores de IES, uma definição focada no valor de impacto da biblioteca é mais significativo. De acordo com a referida autora, o principal método para medir o impacto da biblioteca nos usuários é observar o que estão produzindo a partir de recursos disponíveis na biblioteca. Esta segunda abordagem também pode ser mais significativa para os bibliotecários, já que muitas vezes são menos interessados em estabelecer valor a biblioteca e mais focados no que os usuários realmente querem realizar e como os bibliotecários podem apoiar os seus esforços.

Tenopir (2012) comenta sobre um projeto financiado pela IMLS (*Institute of Museum and Library Services*) chamado Lib-Value, que está ampliando o foco de estudos de valor das bibliotecas para além das coleções.

De acordo com Tenopir (2012), os estudos do Lib-Value estão se concentrando sobre o valor de instrução da biblioteca para professores e alunos, no papel da biblioteca na retenção de alunos, e no valor de coleções especiais digitalizadas para os usuários além

da biblioteca. Uma base de dados bibliográfica de vários estudos de valor e de ROI já está disponível no site da Lib-Value.

Vários métodos devem ser utilizados para medir o valor. Para Tenopir (2012) nenhum método está sozinho e a escolha dos métodos deve ser ligada à missão de cada instituição específica. Os dados quantitativos podem mostrar o ROI e tendências, enquanto os dados qualitativos podem dar um caráter mais pessoal aos dados. Qualquer que sejam os métodos utilizados, as bibliotecas precisam se concentrar em medir os resultados e usar essa evidência para demonstrar o papel da biblioteca no sentido de ajudar com o sucesso da universidade, os estudantes e professores.

#### **4.5 Modelo de gestão de marketing aplicado a bibliotecas**

A web é um veículo muito poderoso, capaz de trazer um universo infinito de informações às pessoas. Esse conteúdo gratuito e com acesso fácil a qualquer pessoa está transformando a forma de comunicação de como conhecíamos anos atrás. Cada mídia, quando foi criada, mudou a cultura das pessoas. Mesmo com a globalização e a televisão o acesso à informação era limitado, entretanto, a web trouxe acesso ilimitado a tudo e a todos, assim os consumidores se tornaram muito mais exigentes para tudo.

Percebendo que apenas o espaço físico não era mais suficiente, a biblioteca também precisou se adequar as mudanças provocadas pela Internet. A disponibilização dos recursos e serviços via web se tornou imprescindível a quem pretende facilitar à busca e o acesso a informação.

Sobre biblioteca e web, Sueli Angélica do Amaral, doutora em ciência da informação pela Universidade de Brasília, é referência na área de Planejamento e Marketing de Serviços de Informação, possuindo vários artigos publicados sobre o assunto.

De acordo com Amaral (2005), os bibliotecários devem se preocupar com as mudanças para que a biblioteca não se torne obsoleta. A autora ainda destaca que:

[...] no mundo onde o acesso e a conectividade passam a ser as palavras de ordem na disseminação da informação, muda total e radicalmente a forma de valorizar e avaliar sua importância e sua grandeza e, por consequência, a forma de valorizar a atuação do bibliotecário. Trata-se da biblioteca sem paredes.(AMARAL, 2005)

A grande maioria das bibliotecas possui web sites. Porém, Amaral(2005) questiona a forma como essa ferramenta vem sendo utilizada. Será que eles representam as unidades de informação a que estão vinculados? Para a autora, o sucesso dos web sites depende de planejamento:

Devem ser constantemente monitorados e avaliados, no sentido de garantir que todos os esforços do seu planejamento e gestão sejam direcionados à obtenção de resultados efetivos no desempenho das funções que lhe couberem como representantes de uma organização na web.(AMARAL, 2008)

Sobre planejamento, Amaral em seu artigo intitulado “Desempenho das funções dos websites de unidades de informação como ferramenta de marketing para planejamento e gestão” ressalta a importância do planejamento e gestão de websites de unidades de informação, como ferramenta de marketing na prática das funções da prestação de serviços de informação. De acordo com Amaral (2008) o website desempenha as funções da unidade de informação no ciberespaço, o que propicia às mesmas, estarem presentes na web para continuar a desempenhas suas funções. Neste artigo, além de demonstrar a importância do marketing pelas unidades de informação e a gestão, planejamento e marketing de websites das mesmas, a referida autora traz uma classificação, proposta por ela em conjunto com Guimarães, de seis funções a serem desempenhadas pelos websites de unidades de informação. Segue abaixo a classificação mencionada:

a)**função informacional**: capacidade do website para fornecer informações sobre a unidade de informação por meio do seu website, que pode ser verificada pela existência no website de informações tais como: nome da unidade de informação, nome da instituição mantenedora, seções da unidade de informação, equipe, notícias e novidades sobre a unidade de informação, eventos realizados pela ou na unidade de informação, missão, visão, objetivos e metas da unidade de informação, e-mail geral e setorial, telefone geral e setorial, número do fax, endereço físico, histórico, horário de funcionamento, normas e regulamentos, informações sobre as instalações físicas, estatísticas, fotos e/ou imagens da unidade de informação, relação dos produtos e serviços oferecidos;

b)**função promocional**: capacidade do website de utilizar o potencial da Web para promover o uso da unidade de informação, dos seus recursos informacionais, inclusive o próprio website, por meio do uso de ferramentas promocionais da Internet existentes no

website tais como: selo com o logotipo da instituição, selo com o logotipo da unidade de informação, janelas *pop up* com informações sobre a unidade de informação, banner da unidade de informação, *webcasting*, animações, hot site;

**c)função instrucional:** capacidade do website para instruir os usuários sobre a utilização dos recursos informacionais oferecidos pela unidade de informação no ambiente tradicional e dos oferecidos por meio do website. O desempenho dessa função pode ser verificado com a presença no website de: FAQs (perguntas mais frequentes), tutoriais sobre como usar serviços e produtos disponíveis no website, informações sobre como usar serviços e produtos oferecidos pela unidade de informação, mapa do site e instruções sobre o uso do website;

**d)função referencial:** capacidade do website de servir como ponto de acesso a outros recursos informacionais, ampliando o acesso à informação além do acervo da unidade de informação no seu ambiente físico tradicional. O indicador de desempenho da função é a presença de links para outras fontes de informação no website, tais como: links de acesso a bases de dados, links para mecanismos de busca, links para websites de outras bibliotecas, links para materiais de referência(dicionários, enciclopédias), links para periódicos eletrônicos, links para websites de outras instituições;

**e)função de pesquisa:** capacidade do website de prestar serviços e oferecer produtos, tornando-os disponíveis on-line. Pode ser verificada pela quantidade de produtos oferecidos e de serviços prestados pelo website, tais como: catálogo da unidade de informação on-line, lista dos periódicos assinados pela unidade de informação, serviço de empréstimo, disponibilidade de material bibliográfico on-line, serviço de reserva, serviço de referência on-line; serviço de pesquisa: serviço de buscas de informação etc.;

**f)função de comunicação:** capacidade do website de utilizar a interatividade na oferta de mecanismos para estabelecer relacionamentos, tais como: formulários para cadastro de usuários, formulários para coletar opinião/satisfação pelos serviços, coletar sugestões e críticas, pesquisar opinião sobre o website, coletar sugestão de compra e link para contato com a unidade de informação, do tipo fale conosco.

De acordo com Amaral (2008) nesta classificação, os websites são considerados como ferramenta de marketing das unidades de informação, tendo todas as suas funções cumpridas pelo seu website, tanto na prestação de serviços informacionais, quanto na disseminação da informação.

Sobre a utilização da classificação, Amaral (2008) destaca várias pesquisas que testaram e observaram como resultado maior índice de desempenho das funções informacional, instrucional e referencial e menos das funções promocional, de comunicação e de pesquisa. A classificação se mostrou eficaz no monitoramento do desempenho das funções dos websites como ferramentas de marketing para o planejamento e gestão, porém a autora comenta que o uso dessa classificação “será mais eficaz nos estudos de caso de cada biblioteca.” (AMARAL, 2008)

## **5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

### **5.1 Apresentação da Biblioteca Reitor João Herculino**

#### **5.1.1 Contexto histórico institucional**

O Centro Universitário de Brasília foi uma das primeiras instituições de ensino superior do Distrito Federal, criado, a partir da necessidade dos funcionários de órgãos públicos da capital à formação superior no período noturno, já que os cursos oferecidos pela Universidade de Brasília eram exclusivamente matutinos e vespertinos. (PENHA, 2007)

Aprovado pelo presidente da república, na época o Marechal Costa e Silva, como Centro de Ensino Unificado de Brasília (CEUB), era composto por três faculdades, Direito, Filosofia e Economia, e oito cursos, ministrados nos Colégios Maria Auxiliadora e Sacre Coeur de Marie.

A solenidade de instalação das faculdades aconteceu na Câmara dos Deputados, no dia três de maio de 1968, tendo o Ministro da Educação, Deputado Tarso Dutra como orador oficial da cerimônia e representante do Presidente da República no evento. Além deste, também estiveram presentes outras autoridades como o vice-presidente da República, presidentes do Congresso, do Senado e da Câmara dos Deputados. Ainda segundo o autor, “a primeira aula da instituição foi ministrada do dia 4 de maio de 1968”.

O campus foi inaugurado em 1971, com a primeira edificação denominada bloco 1, onde a primeira biblioteca do CEUB, com proporções de uma sala de aula, inicia suas atividades.

#### **5.1.2 Surgimento da biblioteca universitária do UniCEUB**

Inicialmente, o UniCEUB utilizava um sistema de aquisição de livros chamado Banco de Livro, que segundo Penha (2007) servia como instrumento didático pelos professores, permitindo formar uma bibliografia básica dos cursos ministrados assim como o empréstimo das obras aos alunos durante o semestre letivo. O investimento no Banco do Livro resultou no crescimento do acervo e em agosto de 1980, ano de primeiro aniversário da Biblioteca do UniCEUB, esta já contava com um acervo de 25.000 livros. O Banco do Livro foi instinto em 1987, dando à biblioteca a oportunidade de cumprir sua função.

O processo de informatização da biblioteca se deu nos anos de 1990, mesma década em que o CEUB se torna o primeiro Centro Universitário de Brasília (UniCEUB). Com isso, a

necessidade de avanço da qualidade da prestação de serviços tornou possível a concretização da ideia de construir a nova edificação da biblioteca.

### **5.1.3 Proposta e diretrizes para o novo prédio da biblioteca**

Em meados de 1999 foi lançada a pedra fundamental do prédio destinado a Biblioteca Central do UniCEUB. Sob a orientação da coordenadora e bibliotecária Íris Leite Amaral, os arquitetos Luiz Márcio Penha e Mônica Campolina Diniz Peixoto procuraram atender as necessidades da direção e da instituição. Dessas, Penha (2007) chama atenção para a busca de uma referência em relação aos serviços a serem prestados por essa nova edificação, além de um marco arquitetônico dentro do campus.

Para a elaboração do projeto, procuraram-se referências sobre o que havia de novidade e de modelo nesse tipo de edificação no Brasil. Foram à biblioteca da Universidade Católica de Curitiba e à biblioteca da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

O projeto inicial previa um complexo arquitetônico do qual fariam parte a biblioteca, o edifício da reitoria, uma praça de alimentação com lojas e salas de projeção, além de estacionamentos, totalizando 60.000m<sup>2</sup> de área construída, objetivando a convergência da população do campus a esse espaço central (ver figura 8), contudo priorizou-se a construção da biblioteca, ficando o restante para uma etapa posterior.



**Figura 8**– Projeto inicial da BRJH



Fonte: Penha, 2007

Tudo o que foi planejado para a biblioteca, foi executado. A inauguração aconteceu no período do 35º aniversário do UniCEUB. No projeto arquitetônico, foi priorizada “a tecnologia, o livre acesso e a segurança do acervo, além do conforto aos usuários, necessário nas horas de estudo.” (PENHA, 2007),

A biblioteca faz parte do bloco 2, ocupando uma área de 6.300m<sup>2</sup> distribuídos em 3 pavimentos destinados as áreas de estudo, acervo de livros, periódicos e obras de referência, processos técnicos, setor de empréstimo e multimeios.

O térreo contempla um grande hall aberto à apreciação dos usuários, contendo espaços destinados a mostras fixas, como a Exposição Permanente João Herculino, e o Museu de Geociência Odete Roncador (fig. 9 e 10)

**Figura 9**–Espaço para exposições



Fonte: Realização do próprio autor

**Figura 10**– Museu de Geociências Odette Roncador



Fonte: Página da Biblioteca Reitor João Herculino na Internet<sup>7</sup>

O balcão de devolução também está situado na entrada do térreo, de forma que os usuários não precisem adentrar a biblioteca para efetuar as devoluções, evitando barulho e grande fluxo de usuários nas áreas de estudo. A administração e o processamento técnico encontram-se na ala norte, assim como uma área de convivência destinada à leitura de periódicos, com sofás e mesas de centro, havendo em suas proximidades, algumas mesas de estudo.

Na ala sul o, situam-se mesas de estudos e uma vitrine para a apresentação das novas aquisições, lanchonete, setor de multimídia e auditório com 130 lugares.

No primeiro pavimento encontram-se os acervos e em suas proximidades as mesas de estudo e um balcão de informação denominado apoio ao usuário, um em cada ala. Também encontrados no térreo e segundo pavimento, esses balcões de atendimento são

<sup>7</sup>Biblioteca Reitor João Herculino (<http://www.uniceub.br/biblioteca/instalacoes.aspx>)

de fácil acesso, possibilitando o auxílio aos usuários na localização dos livros, consultas ao catálogo online, apoio as atividades de pesquisa acadêmica entre outros serviços.

Os serviços são descentralizados, o que permite que os balcões de empréstimo, computadores para consulta ao catálogo, e o já mencionado apoio ao usuário estejam localizados nos três pavimentos, evitando que o aluno se desloque desnecessariamente ou perca tempo filas de atendimento.

Além das denominadas, ilhas de empréstimo, ilhas de consulta online e ilhas de apoio aos usuários, o segundo pavimento abriga as mesas de estudo individuais, localizadas na ala norte, perto das cabines de estudo em grupo e algumas mesas de quatro lugares. A ala sul abriga mesas de seis e quatro lugares, área de maior intensidade de ruídos, e a Biblioteca de Obras Raras, com ênfase em Ciências Jurídicas.

#### 5.1.4 Produtos e serviços

A missão, visão e objetivo da biblioteca encontram-se representados no quadro a seguir:

**Quadro 6**– Missão, visão e objetivos da biblioteca do UniCEUB

MISSÃO	VISÃO	OBJETIVO
Assistir os usuários por meio de um acervo compatível com as necessidades fundamentais à sua formação educacional e cultural.	Ser referência institucional, com excelência na prestação de serviços informacionais ao corpo discente, docente e administrativo do UniCEUB.	Atuar eficaz e eficientemente na assistência informacional ao corpo docente e discente, processando e disseminando informação em todas as áreas do conhecimento.

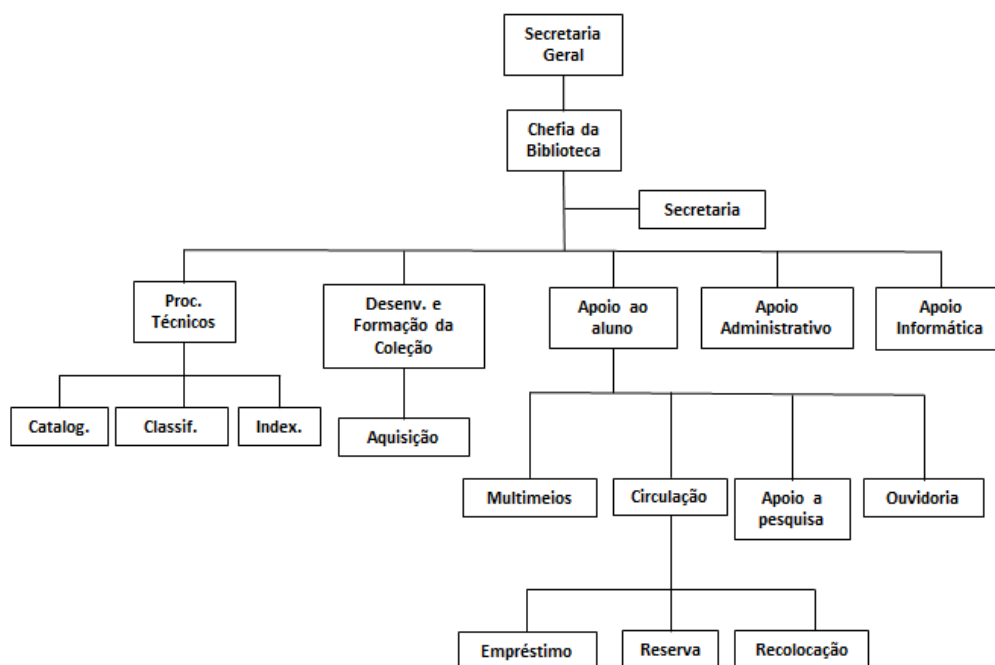
Fonte: Criação própria adaptada de Penha, 2007

Para atingir essas premissas, a estrutura administrativa tenta associar conhecimentos técnicos e gerenciais, para permitir ao bibliotecário planejar e traçar diretrizes administrativas para a biblioteca e orientar as ações dos processos decisórios.

O quadro de funcionários encontra-se representado pela estrutura organizacional, a seguir, e Penha (2007) informa que à época, os funcionários somavam 64 membros. É

importante destacar a posição da chefia da biblioteca logo abaixo da reitoria, representada no organograma pela secretaria geral.

**Figura 11** – Organograma da Biblioteca do UniCEUB



Fonte: Penha, 2007

O acervo da biblioteca Reitor João Herculino, é composto por: livros nacionais e internacionais, periódicos nacionais e internacionais, jornais impressos e eletrônicos, obras de referência, mapas em mídia impressa e eletrônica, materiais especiais como bases de dados, filmes, CD-ROM e livros digitalizados. Ainda de acordo com o site, o armazenamento da coleção se dá por arranjo temático, sinalizados com mapas com indicação de ambientes e produtos oferecidos. As estantes e prateleiras estão sinalizadas com indicação remetendo para a divisão por assunto e classificação (CDU) do setor. A prioridade, nos processos técnicos, está na rapidez com que as obras devem ir para as estantes.

Sobre o desenvolvimento e formação da coleção, a biblioteca conta com recursos de 1% do orçamento institucional para investimentos mensais em produtos de informação. O acervo bibliográfico atual é de 265.300 livros, com aumento previsto de 10% ao ano. Para os novos cursos, adquire-se a quantidade indicada pela coordenação do respectivo curso, em concordância com as recomendações do MEC. Dados destacados no vídeo promocional da instituição sobre o ano de 2013 apresentam a relação de 6.206 novos exemplares adquiridos entre 1.245 novos títulos.

Para ter acesso à biblioteca física, aberta sete dias por semana, os alunos devem provar o vínculo institucional apresentando a carteiras de estudante. Penha (2007) chama atenção para o crescimento expressivo de acessos a biblioteca após a inauguração da nova edificação. Dados apresentados pelo autor mostram que no ano de 2002, anterior a inauguração, a frequência de usuários foi de 391.339 alunos e, no ano seguinte, foi de 566.166, um aumento de 44,67%. Destaca-se a possibilidade do acesso livre, por dia, de 300 ex-alunos e 90 usuários da comunidade.

Continuando sua análise, Penha (2007) observa que acompanhando a proporção dos acessos, notou-se um crescimento de 42.20% do número de empréstimos em relação à inauguração da nova biblioteca. Foram 375.952 livros emprestados em 2002 e 541.122 em 2003. No ano de 2013 foram mais de 1 milhão de empréstimos entre livros e periódicos. Há de se destacar que o não existe limite máximo de empréstimos por aluno, resultado, segundo Íris Amaral, de um “trabalho de gestão de empréstimo”.

A biblioteca conta com terminais de consulta ao acervo e ainda com serviço de auto-empréstimo, primeiro disponível em bibliotecas no Brasil.

Todas as atividades são voltadas para o propósito final da biblioteca, que é o atendimento eficaz e eficiente aos usuários presenciais e remotos. A biblioteca está equipada com recursos tecnológicos informacionais. Na aplicabilidade dessas novas tecnologias de acesso e recuperação da informação, o foco é o usuário. (UNICEUB, 2014<sup>8</sup>)

Os serviços disponibilizados pela biblioteca segundo informações disponibilizadas no site são:

- Empréstimo domiciliar.
- Consultas Online: Acesso ao catálogo bibliográfico online para consulta via Internet, e em terminais de consultas locais.
- Reserva de livros via Internet para alunos, professores e funcionários. Esta modalidade de reserva refere-se aos livros emprestados.
- Reserva especial de livros. Os títulos mais solicitados ficam disponíveis somente para consultas local. A indicação de livros para reserva é feita pelo professor.
- Renovação de empréstimo via Internet
- Treinamento de usuários. Os novos alunos recebem orientações de como potencializar o uso dos serviços e produtos da biblioteca.
- Capacitação de usuários para uso de tecnologias de recuperação da informação para pesquisas avançadas. Este serviço é oferecido ao aluno que está escrevendo a monografia.

---

<sup>8</sup>UniCEUB (<http://www.uniceub.br/biblioteca/servicos.aspx>)

- Serviço de apoio ao usuário para elucidações de dúvidas quanto a utilização da biblioteca e apoio às pesquisas.
- DSI (Disseminação Seletiva da Informação) - envio de informação conforme linha de estudo do usuário.
- Levantamento bibliográfico sob encomenda. Auxílio às pesquisas bibliográficas.
- Serviço de reprografia virtual e convencional. O usuário escolhe a melhor forma para registrar sua busca:
  - Via e-mail;
  - Em meio magnético;
  - Impresso
- Acesso on-line. Estão disponíveis aos usuários cinquenta (50) computadores para acesso à Internet, banco de dados, livros e periódicos eletrônicos. Além desses acessos, são oferecidos pela biblioteca terminais para efetivação de serviços como reserva, renovação e acesso a e-mail.
- Auto-empréstimo. Primeiro auto-serviço de empréstimo disponível em bibliotecas no Brasil.
- Serviço de apoio ao usuário, propondo um novo modelo de prestação de serviço de referência, focado nas necessidades informacionais do usuário. O propósito é ensinar o usuário como encontrar e usar a informação por ele próprio (autonomia do usuário). São competências deste serviço: -
  - Auxiliar o usuário a localizar o material bibliográfico; -
  - Auxiliar o usuário nas consultas ao catálogo on-line; -
  - Instruir o usuário quanto ao uso da biblioteca; -
  - Suprir todas as necessidades de informação dos usuários; -
  - Apoiar as atividades de pesquisa acadêmica.
- Serviço para saúde do usuário. Há uma preocupação com a limpeza do acervo, o serviço de limpeza é feito por uma máquina própria para higienização de acervos.
- Salas individuais para projeção de vídeo.

O Setor de multimeios e acervo da biblioteca virtual objetiva o acesso online à informação. São disponibilizados serviços de bases de dados por área do conhecimento, bases de dados multidisciplinares, links com outras bases de dados, base de monografia, que é toda produção acadêmica discente (monografias) do UniCEUB e livros em suporte eletrônico. A produção científica da comunidade acadêmica é disponibilizada no repositório da instituição.

## **5.2 Classificação das funções desempenhadas pelas bibliotecas das IES-Privadas**

A literatura mostra que o marketing desempenha papel fundamental no plano estratégico da empresa. Por conseguinte a mesma relação se reproduz na IES-Privadas, aonde a biblioteca assume o papel bem definido como ferramenta comunicacional

representante. A literatura mostra que as bibliotecas são destinadas a suprir as necessidades informacionais da comunidade acadêmica. Esta é uma afirmativa coerente com o papel desempenhado pelas bibliotecas universitárias, consolidando o vínculo entre estas e a instituição mantenedora. As bibliotecas assumem referencialmente a imagem da instituição e vice-versa.

Dessa forma, admitindo-se que o website da biblioteca é o instrumento de marketing representante da unidade de informação no ciberespaço, esta pesquisa valeu-se das funções da classificação de Amaral e Guimarães (2002, apud AMARAL, 2006), para proceder a análise a biblioteca sob a ótica do marketing institucional da IES-Privada.

Para a adaptação da classificação de Amaral e Guimarães, assumiu-se que “o website da unidade de informação deve ser capaz de desempenhar todas as funções dessas unidades” (AMARAL, 2008). Logo, as funções relacionadas ao website (Funções informacional, promocional, instrucional, referencial, pesquisa e comunicacional) referem-se diretamente à unidade de informação e podem representá-las.

As seis funções principais, foram assim adaptadas ao objeto de estudo como ferramentas de marketing institucional aplicadas à biblioteca da instituição de ensino superior privada.

- a) **Função informacional:** capacidade da biblioteca para fornecer informações sobre a instituição por meio de seu espaço físico. Informações tais como: nome da instituição, equipe (quadro de professores e gestores), notícias e novidades sobre a instituição, eventos realizados pela instituição (quadro de avisos), missão, visão, objetivos e metas da instituição, meios de comunicação com a instituição (e-mail, telefone, fax), histórico, horários de funcionamento, normas e regulamentos, informações sobre a instalação física (mapas), estatísticas, fotos, livros, ou imagens da instituição de ensino, relação dos produtos e serviços oferecidos.

Dados relacionados a essa função que podem ser explorados:

- O nome da instituição está de alguma forma destacado na biblioteca?
- Informações utilitárias da instituição sobre as instalações físicas, mapas da instituição, horário de funcionamento, normas, regulamentos e meios de

comunicação são disponibilizadas na biblioteca? E informações utilitárias sobre a biblioteca?

- Em algum ponto estão evidenciadas notícias, novidades e eventos realizados pela instituição?
- Dentro da biblioteca a missão, valores e objetivos da instituição estão expressos? Onde?
- Histórico da instituição está presente na biblioteca? De que forma?
- Estão expostas estatísticas, fotos ou imagens da instituição?

b) **Função promocional:** capacidade da biblioteca de utilizar o seu potencial para promover a instituição, seus cursos, a biblioteca e seus recursos informacionais por meio do uso de ferramentas promocionais. Pode ser verificado por meio de: Investimento no espaço físico e ambiente, banner e folders com informações sobre a instituição disponibilizados na biblioteca, propagandas institucionais relacionadas à biblioteca, promoção dos recursos e serviços da biblioteca e utilização do espaço da biblioteca para realização de eventos.

Dados relacionados a essa função que podem ser explorados:

- A instituição usa o espaço físico e ambiente da biblioteca como atrativo?
- Os produtos e serviços oferecidos pela biblioteca são promovidos de alguma forma pela instituição?
- Existem banner ou folders com informações sobre a instituição dentro do ambiente da biblioteca ou relacionados com ela?
- O espaço da biblioteca é utilizado para realização de eventos?

c) **Função instrucional:** capacidade da biblioteca para instruir (ensinar) os usuários sobre os recursos da instituição e dos oferecidos pela biblioteca. Verificado por meio de: FAQs (Frequently Asked Questions), tutoriais sobre como usar os serviços da biblioteca e auxílio aos calouros, pessoas capacitadas para instruir os usuários em pontos estratégicos da biblioteca.

Dados relacionados a essa função que podem ser explorados:

- Existe algum tipo de FAQs?
- São oferecidos tutoriais sobre como usar os serviços da biblioteca?



- Existem pessoas capacitadas para tirar dúvidas dos usuários quanto a instituição em pontos estratégicos da biblioteca?

d) **Função referencial:** capacidade da biblioteca como representante da instituição. Outro conceito relacionado a esta função está na orientação espacial que relaciona a biblioteca ao campus. A verificação pode ser feita através de: menção da instituição nos trabalhos da biblioteca, comprometimento da biblioteca com os objetivos, valores e missão da instituição, o desempenho da biblioteca de acordo com seu papel de suprir necessidades informacionais.

Dados relacionados a essa função que podem ser explorados:

- A biblioteca procura mencionar a instituição em seus trabalhos?
- Os objetivos, missão e valores da instituição estão de acordo com os da biblioteca?
- Como é percebida a localização da biblioteca em relação ao campus?

e) **Função de pesquisa:** capacidade da biblioteca de prestar serviços e oferecer produtos que além de fomentar pesquisas e trabalhos científicos da comunidade acadêmica, demonstrem retorno sobre o investimento. A verificação dessa função pode se dar através de: política de aquisição de livros, periódicos e bases de dados elaboradas sob ótica da gestão estratégica, ambiente propício para estudo, rede de Internet sem fio, computadores com acesso a Internet, terminais de consulta ao catalogo da biblioteca, posicionamento quanto a avaliação MEC.

Dados relacionados a essa função que podem ser explorados:

- Como funciona a política de aquisição de livros, periódicos e bases de dados?
- O ambiente reservado à área de estudos, coletivo e individual, é favorável?
- O acesso à Internet é disponibilizado a todos os usuários?
- Segundo avaliação MEC, a biblioteca está bem posicionada?
- Existem terminais de consulta ao catalogo? Existem funcionários disponíveis para ajudar?
- A biblioteca oferece palestras e seminários relacionados aos cursos da instituição?

f) **Função de comunicação:** capacidade da biblioteca como ponto de convergência da instituição de ensino, além de utilizar seu espaço físico para estabelecer relacionamento entre os usuários e a instituição e por fim, manter comunicação com gestores da instituição. A verificação pode ser feita através existência de áreas de convivência que favoreçam a comunicação entre os usuários, pesquisas de satisfação, formulários para coleta de opinião, sugestões e críticas tanto sobre a instituição, quanto sobre a biblioteca e participação da biblioteca em reuniões do corpo docente e gestores.

Dados relacionados a essa função que podem ser explorados:

- A biblioteca oferece espaços de convivência social para os alunos?
- Existe a política de pesquisa de satisfação ou outros meios de obter um *feedback* sobre a biblioteca e a instituição?
- A biblioteca consegue manter uma comunicação proveitosa com os gestores da instituição?

Considerada nesta classificação como ferramenta de marketing da instituição mantenedora, a biblioteca acadêmica deve ser capaz de desempenhar as funções mencionadas acima, dentro do que lhe cabe como prestadora serviços de informação.

Deve ser destacado que os dados relacionados às funções, que foram apresentados anteriormente, servem apenas como instrumentos de apoio para o planejamento e gerenciamento das bibliotecas acadêmicas como instrumento de marketing, onde itens podem ser acrescentados ou desconsiderados ou, ainda, um determinado item pode ser classificado em mais de uma categoria, assim como na classificação original.

**Quadro 7** – As seis funções da classificação das bibliotecas de IES privadas

FUNÇÃO	CARACTERÍSTICAS
INFORMACIONAL	Capacidade da biblioteca de fornecer informações sobre a instituição
PROMOCIONAL	Capacidade da biblioteca de utilizar o seu potencial para promover a instituição.
INSTRUCIONAL	Capacidade da biblioteca para instruir os usuários sobre os seus recursos e os da instituição.
REFERENCIAL	Capacidade da biblioteca como representante da instituição
PESQUISA	Capacidade da Biblioteca de oferecer produtos e serviços adequados às necessidades acadêmicas e que demonstrem retorno sobre o investimento.
COMUNICAÇÃO	Capacidade da biblioteca como ponto de convergência, utilização do espaço físico para estabelecer relacionamento entre os usuários e instituição e manter comunicação com gestores da instituição.

Fonte: Criação do próprio autor

### 5.3 Síntese da entrevista com a coordenadora da biblioteca Reitor João Herculino, bibliotecária Íris Leite Amaral

Íris Leite Amaral, trabalha a mais de 30 anos na biblioteca do UniCEUB. Iniciou esta atividade em conjunto com o bibliotecário Padre Ilário Zandonade, momento em que a biblioteca ocupava um espaço de três salas de aula. Seu avanço é resultado da confiança adquirida pela instituição no seu trabalho, em conjunto com seus colaboradores.

As entrevistas concedidas por Íris Amaral nos dias 30/05/2014 e 06/06/2014 aparecem sintetizadas a seguir, organizadas segundo os pontos de análise da classificação de Sueli Amaral (2008):

- Sobre a **função informacional** relativa à capacidade da biblioteca em fornecer informações sobre a instituição, Íris responde que “antes de fazer qualquer trabalho, ele precisa ser institucional”. Todos os trabalhos promovidos pela biblioteca estão relacionados ao UniCEUB, mencionando o

nome da instituição e em concordância com os preceitos da mesma. Ela destacou ainda a distribuição de folders sobre o UniCEUB como parte da função informacional da biblioteca.

- Perguntada **sobre as informações utilitárias** institucionais fornecidas pela biblioteca, ela chama atenção para um serviço diferenciado, promovido pela biblioteca para o apoio ao usuário: serviço de referência que abrange outras funções além de pesquisa informacional. Íris Amaral explica que “em regra geral as perguntas sem resposta acabam parando na biblioteca. Então o balcão de apoio ao usuário, ou ilhas de apoio aos usuários, localizado na entrada da biblioteca, vai do auxílio à pesquisa no acervo até as informações utilitárias relacionadas à instituição”.
- **O desempenho da função promocional da biblioteca** relacionado à capacidade de promover a instituição é comentado por Íris Amaral, onde destaca a utilização da imagem da biblioteca nas propagandas do UniCEUB. “Conseguimos fazer com que os gestores olhassem para a biblioteca como instrumento de marketing da instituição”. Também ressalta a utilização do auditório e espaço de exposições para a realização de eventos institucionais.
- **A respeito da função instrucional**, relacionada a orientação dos usuários, a coordenadora menciona o serviço de formação do usuário. Este encontra-se dividido em três momentos, todos relacionados ao treinamento dos usuários da biblioteca.
  - O primeiro está na prioridade dada a classificação mais genérica do acervo, priorizando números pequenos na tentativa de facilitar a procura do livro nas estantes pelos próprios alunos. Sob seu ponto de vista, essa foi uma decisão estratégica responsável por um impacto direto na recolocação dos livros pelos colaboradores, uma vez que a dificuldade do aluno não está na pesquisa através do catálogo, mas na localização dos livros nas estantes, o que gerava uma desordem maior ao acervo. Alinhada a esta classificação mais genérica está uma aula obrigatória ministrada na própria biblioteca, onde os alunos do primeiro semestre são instruídos sobre o que é a

biblioteca, quais são os serviços, seus direitos e deveres e, principalmente, como achar o livro na estante.

- O segundo e terceiro momento da formação dos usuários refere-se respectivamente ao treinamento sobre o uso da ABNT em trabalhos coletivos e individuais e à pesquisa informacional em bases de dados. Para Íris Amaral “esses três momentos fazem parte do nosso trabalho de apoio ao usuário. O nosso olhar é voltado para a formação”.
- A orientação com relação aos recursos institucionais faz parte, conforme Íris Amaral, do serviço de apoio ao usuário, mencionado como parte da função informacional da biblioteca.
- Outro aspecto abordado foi o **papel da biblioteca como representante da instituição**. Mais uma vez ela ressaltou a necessidade do trabalho associado à IES: “Aqui temos esse conceito: Nós trabalhamos para o UniCEUB. É primordial que os trabalhos tenham referência institucional.”
- **A função de comunicação** foi outro ponto comentado pela coordenadora. A biblioteca oferece várias áreas de relacionamento, reservadas ao convívio social dos usuários. Para Íris Amaral, a fundamentação para este conceito encontra-se na convicção de que o relacionamento também constrói conhecimento.
- Sobre **a comunicação entre a biblioteca e seus usuários**, a coordenadora explica que existe a necessidade, por força de lei, de uma intermediação da comissão permanente de avaliação (CPA). Ela afirma que “quando tenho alguma demanda e quero conhecer algum comportamento, solicito a CPA, e ela que lida com os alunos. Hoje só a CPA pode fazer esse trabalho. Eu solicito a demanda e a CPA executa”. Destaque maior foi dado à comunicação entre biblioteca e gestores da IES privada. Fundamental para a evolução da biblioteca, esta comunicação, segundo Íris Amaral, é essencial e só se torna possível quando a linguagem do bibliotecário está alinhada à linguagem gerencial. Os bibliotecários recém formados estão focados nos processamentos técnicos e pouco sabem sobre a gestão da biblioteca: “Se você não tem gestores, como vai estabelecer um diálogo com os gestores

da sua instituição? ”. Íris prossegue dizendo que a Biblioteca Reitor João Herculino está presente no projeto pedagógico da instituição (PPI) participa e promove reuniões com seus gestores.

#### **5.4 Análise das funcionalidades da biblioteca reitor João Herculino como ferramenta de marketing institucional**

Para a análise das funções da Biblioteca Reitor João Herculino, foram compiladas as informações das duas entrevistas concedidas nos dias 30/05/2014 e 06/06/2014, pela Coordenadora da biblioteca, Íris Leite Amaral, e pelo arquiteto da nova edificação da biblioteca, Luiz Márcio Penha, também no dia 06/06/2014. Acrescenta-se a isto as informações coletadas in loco, das páginas web da biblioteca, da Universidade UniCEUB e de suas redes sociais.<sup>9</sup>

##### **a) Função Informacional**

- O nome da instituição está de alguma forma destacado na biblioteca?

Na fachada do edifício o destaque é dado para no nome da biblioteca “Biblioteca Reitor João Herculino” (ver figura 12). Porém, o nome da instituição “UniCEUB” pode ser observado em vários locais no interior do prédio (ver figura 13).

**Figura 12**–Fachada da Biblioteca Reitor João Herculino



Fonte: Página da Biblioteca Reitor João Herculino na Internet

---

<sup>9</sup>UniCEUB (<http://www.uniceub.br/>)

Facebook (<https://www.Facebook.com/uniceub?fref=ts>)

Biblioteca Reitor João Herculino (<http://www.uniceub.br/biblioteca/servicos.aspx>)

**Figura 13**–Museu de Geociências Odette Roncador



Fonte: Página da Biblioteca Reitor João Herculino na Internet

Segundo Íris Amaral, antes de fazer qualquer trabalho relacionado à biblioteca, ele precisa ser institucional. Ela acrescenta: “posso dizer para você que todos os nossos trabalhos são institucionais”.

- Informações utilitárias da instituição sobre as instalações físicas, mapas da instituição, horário de funcionamento, normas, regulamentos e meios de comunicação são disponibilizadas na biblioteca? E informações utilitárias sobre a biblioteca?

Sobre perguntas utilitárias relacionadas à instituição, Íris Amaral fala sobre um serviço diferenciado disponibilizado aos usuários que é o “apoio ao usuário”. A proposta é de um novo modelo de prestação de serviço de referência. De acordo com ela, o apoio ao usuário vai desde a pesquisa informacional até as informações utilitárias, ou seja, de ordens práticas, relacionadas a instituição. O apoio ao usuário pode ser encontrado no primeiro andar e no térreo, este localizado na entrada da biblioteca, antes das catracas que regulam a entrada e saída dos usuários permitindo acesso a qualquer um que procure informação (ver figura 14). São de competência desse serviço, segundo o site da biblioteca: “Auxiliar o usuário a localizar o material bibliográfico; Auxiliar o usuário nas consultas ao catálogo on-line; Instruir o usuário quanto ao uso da biblioteca; Suprir todas as necessidades de informação dos usuários; Apoiar as atividades de pesquisa acadêmica”. (UNICEUB, 2014)

**Figura 14**– balcão de apoio ao usuário



Fonte: Penha, 2007

Com relação à biblioteca, um grande painel com o mapa do piso térreo e do primeiro andar está exposto para guiar os usuários. Está sinalizada a localização de cada serviço da biblioteca em todos os pavimentos, além de trazer a missão da biblioteca e a marca da instituição (ver figura 15). Normas, regulamentos, informações sobre empréstimo entre outros serviços e produtor também estão exposto em um outro painel bem localizado perto da entrada(ver figura 16).

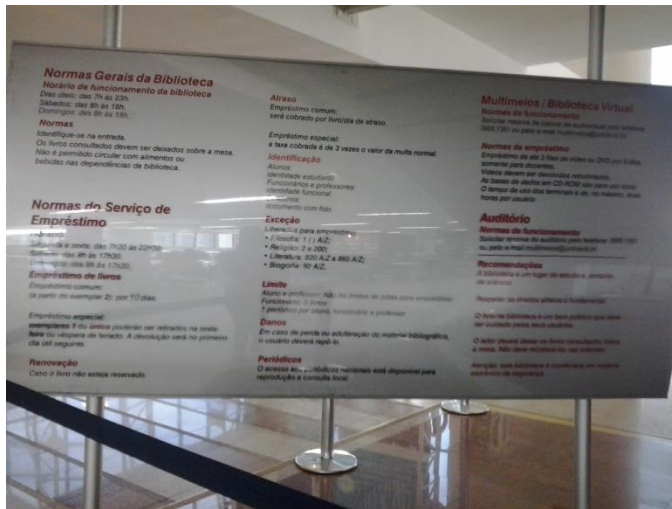
**Figura 15**– Painel com mapa do piso térreo e primeiro andar



Fonte: Realização do próprio autor



**Figura 16**– Painel com normas, regulamentos e informações



Fonte: Realização do próprio autor

Sobre o website da biblioteca, importante meio de comunicação entre usuários e o representante da biblioteca no ciberespaço, a coordenadora destaca que mesmo que ela tenha participado da sua criação, ele ainda apresenta muitos problemas. Para ela, a comunicação entre a biblioteca e os alunos na Internet é melhor representada pelo espaço aluno. O Espaço Aluno é o espaço destinado aos alunos da Instituição, onde é possível obter informações acadêmicas e serviços de interesse dos mesmos.

- Em algum ponto estão evidenciadas notícias, novidades e eventos realizados pela instituição?

A publicação institucional do UniCEUB – Geração UniCEUB – é disponibilizada na biblioteca. Além dela, as publicações acadêmicas do UniCEUB também são expostas e disponibilizadas na biblioteca. Trata-se de revistas temáticas relacionadas aos cursos do Centro Universitário (ver figura 17).

**Figura 17**– Publicações acadêmicas do UniCEUB



Fonte: Realização do próprio autor

Íris Amaral afirma que a distribuição de folders relacionados à instituição acontece sempre. A justificativa, segundo ela, é que “na instituição, nós temos esse conceito de que trabalhamos para o UniCEUB. Primeiro é o UniCEUB”.

- Dentro da biblioteca a missão, valores e objetivos da instituição estão expressos? Onde?

A missão, valores, princípios da instituição estão destacados em várias paredes da biblioteca (ver figura 18).

**Figura 18**– Representação da missão, valores e princípios institucionais



Fonte: Realização do próprio autor

- Histórico da instituição esta presente na biblioteca? De que forma?

Imagens históricas sobre a instituição estão expostas em várias paredes da biblioteca, juntamente com a missão, princípios e valores da instituição (ver figura 15). Além disso, uma exposição sobre João Herculino, primeiro reitor do CEUB, está exposta permanentemente na biblioteca que leva seu nome (ver figuras 19 e 20).

**Figura 19**– Exposição permanente João Herculino



Fonte: Realização do próprio autor

**Figura 20** – Exposição permanente João Herculino



Fonte: Realização do próprio autor

- Estão expostas estatísticas, fotos ou imagens da instituição?

Assim como exposto no item anterior, fotos e imagens relacionadas à instituição estão espalhadas pela biblioteca, porém, não foram localizadas estatísticas relacionadas ao desempenho da instituição.

b) Função Promocional

- A instituição usa o espaço físico e ambiente da biblioteca como atrativo?

A imagem da biblioteca é constantemente utilizada pela instituição em suas propagandas, anúncios e notícias, mesmo que a informação não tenha relação direta com a biblioteca (ver figuras 21, 22 e 23).

**Figura 21** – Propaganda institucional utilizando a imagem da biblioteca



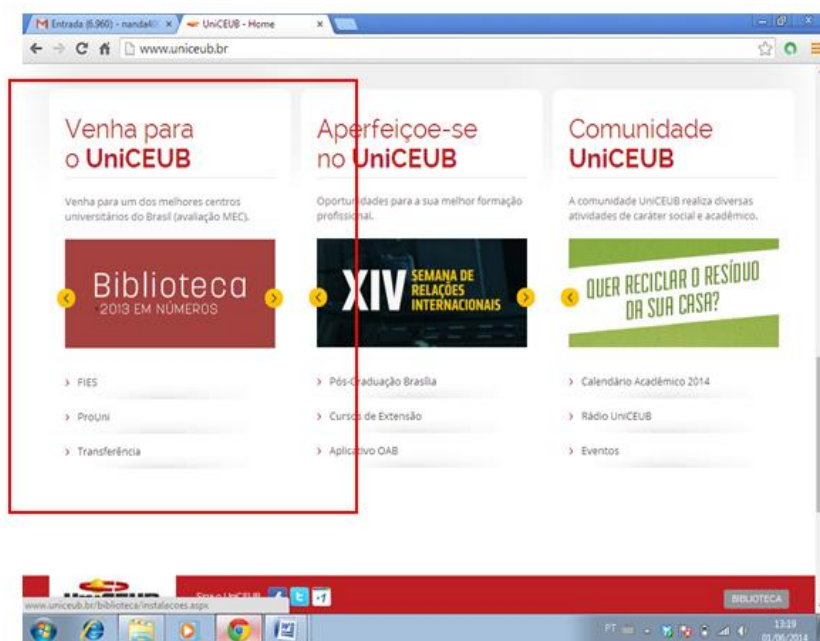
Fonte: Perfil do UniCEUB no Facebook

**Figura 22**– Propaganda institucional utilizando a imagem da biblioteca



Fonte: Página da Biblioteca Reitor João Herculino na Internet

**Figura 23**– Propaganda institucional destacando a biblioteca



Fonte: Página da Biblioteca Reitor João Herculino na Internet

Na opinião de Luiz Penha, a instituição utiliza a imagem, produtos e serviços da biblioteca como ferramenta de marketing, “mas o mais importante está na satisfação dos mais de 15.000 alunos do UniCEUB que tem sua demanda satisfeita pela biblioteca”. Sobre este aspecto, o arquiteto ressalta que a sua intenção no projeto, mais do que chamar atenção de quem está do lado de fora do campus, foi priorizar quem estava dentro, usufruindo daquele espaço. Isso justifica o fato da fachada da biblioteca estar voltada para dentro do campus. Ele conclui dizendo que alunos satisfeitos também fazem promoção da instituição.

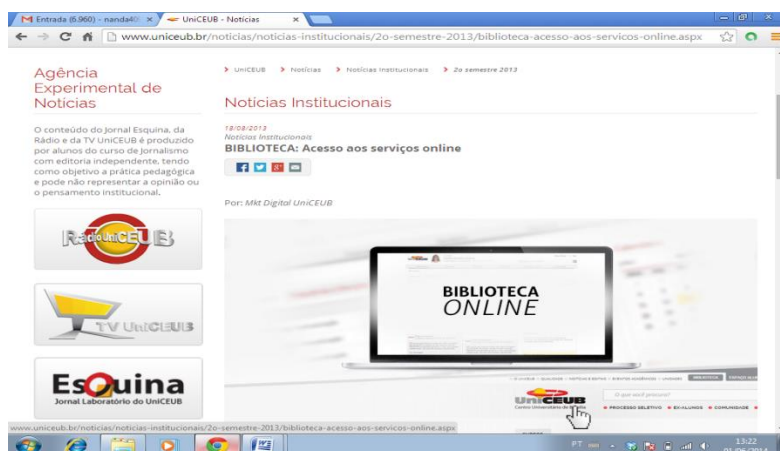
- Os produtos e serviços oferecidos pela biblioteca são promovidos de alguma forma pela instituição?

As novas aquisições e novidades relacionadas a biblioteca são constantemente promovidas pela Instituição em seu perfil no Facebook e em sua página na Internet (ver figuras 24 e 25). Vídeos também são divulgados pelo UniCEUB trazendo informações que promovem a instituição, tendo a biblioteca, seus produtos e serviços, como um dos destaques da instituição.

Importante destacar, em relação a promoção dos produtos e serviços da biblioteca, a presença de uma vitrine de novas aquisições onde são expostos os livros recém adquiridos.

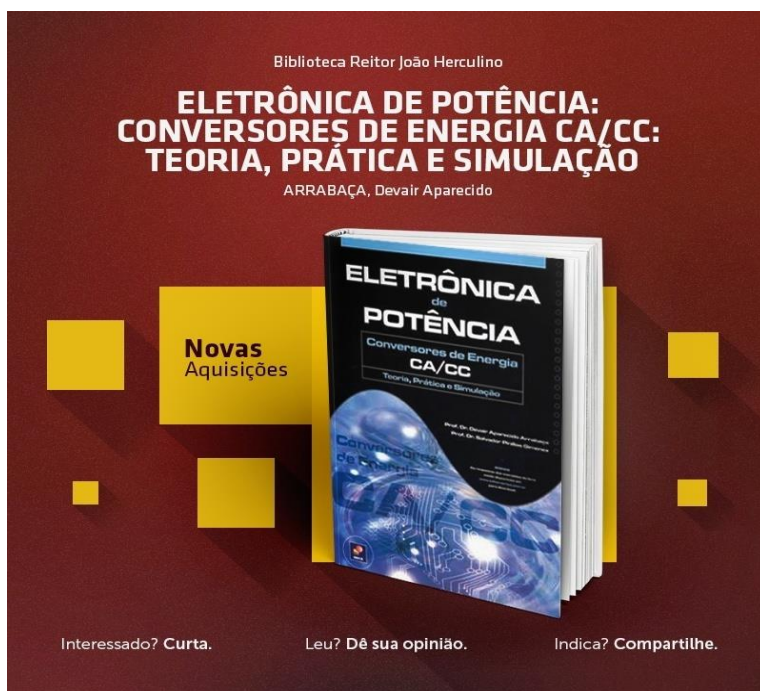


**Figura 24** – Promoção da biblioteca pela página na Internet da instituição



Fonte: Página do UniCEUB na Internet

**Figura 25** – Promoção das novas aquisições pela página na Internet da instituição



Fonte: Perfil do UniCEUB no Facebook

- Existem *banners* ou folders com informações sobre a instituição dentro do ambiente da biblioteca ou relacionados a ela?

Como já foi mencionado em item anterior, a coordenadora Íris Amaral confirmou que a distribuição de folders com informações relacionadas a instituição na biblioteca. Folders específicos sobre a biblioteca não foram mencionados.

- O espaço da biblioteca é utilizado para realização de eventos?

De acordo com Íris Amaral, a biblioteca esta sempre aberta a realização de eventos institucionais em seu auditório ou espaço de exposições. Ela mencionou um projeto chamado Fome de Cinema “que tinha a intenção de trazer a comunidade para dentro da biblioteca, trabalhando o aspecto cultural, que também é conhecimento.” Na ocasião das entrevistas com a coordenadora, nenhum evento estava previsto, mas, de acordo com ela, apenas por falta de oportunidade.

c) Função Instrucional

- Existe algum tipo de FAQs (perguntas mais frequentes)?

Esse serviço é oferecido apenas pelo site do UniCEUB, onde são respondidas perguntas mais frequentes sobre todos os setores da instituição. Porém, assim como foi destacado em item anterior, a biblioteca trabalha com o serviço de apoio ao usuário, destinado, além de outras coisas, a prestar informações. É importante destacar também o fato de 70% dos colaboradores da biblioteca trabalham na área de atendimento ao cliente. O foco nos serviços está relacionado ao compromisso com as necessidades de informação.

- São oferecidos tutoriais sobre como usar os serviços da biblioteca?

Um dos destaques dos serviços oferecidos pela biblioteca está a formação dos usuários. Já mencionada na descrição da instituição, ela está dividida em 3 momentos relacionados a treinamento dos usuários, resumidos no quadro a seguir:

**Quadro 8**– Formação do usuário

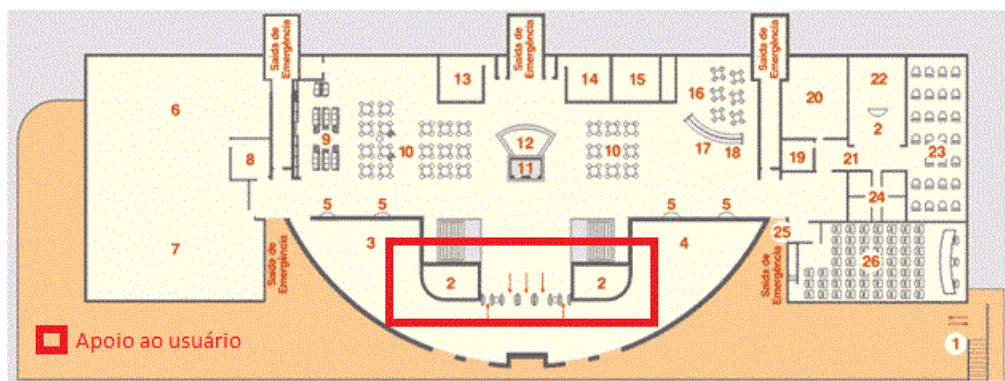
PRIMEIRO MOMENTO	SEGUNDO MOMENTO	TERCEIRO MOMENTO
Aula obrigatória a todos os alunos do primeiro semestre, com instruções sobre o que é a biblioteca, os serviços, seus direitos e deveres, e principalmente como localizar os livros nas estantes. Este ultimo alinhado a uma classificação mais genérica, com poucos números.	Treinamento sobre o uso da ABNT em trabalhos coletivos e individuais.	Treinamento relacionado à pesquisa nas bases de dados.

Fonte: Entrevista com Íris Leite Amaral, informação verbal

- Existem pessoas capacitadas para tirar dúvidas dos usuários quanto a instituição em pontos estratégicos da biblioteca?

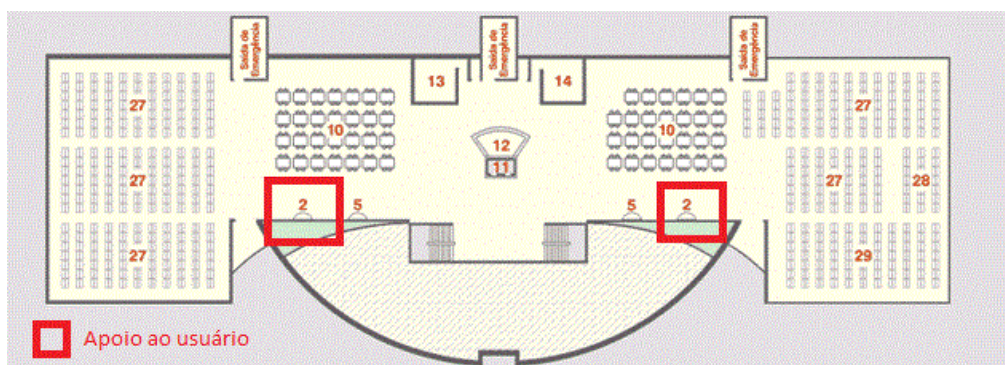
Conforme informações da coordenadora Íris Amaral, a biblioteca oferece os mesmo serviços em todos os pavimentos. Essa descentralização dos serviços possibilita que o usuário tire dúvidas, não só informacionais, quanto duvidas práticas em relação a instituição em qualquer ambiente da biblioteca. O serviço de apoio ao usuário, já mencionado em item anterior está presente tanto no térreo quanto no primeiro andar ( ver figura 26 e 27).

**Figura 26**–Localização do apoio ao usuário no piso térreo



Fonte: Página da Biblioteca Reitor João Herculino na Internet

**Figura 27**–Localização do apoio ao usuário no primeiro piso



Fonte: Página da Biblioteca Reitor João Herculino na Internet

#### d) Função referencial

- A biblioteca procura mencionar a instituição em seus trabalhos?

Assim como mencionado em outro item, a biblioteca procura sempre indicar a instituição em seus trabalhos, partindo do pressuposto de que todos os trabalhos devem, antes de tudo, ser institucionais.



- A missão da Biblioteca esta de acordo com a da IES-Privada?

A coordenadora Íris Amaral ressalta a importância do trabalho de gestão na biblioteca. O diálogo com gestores da instituição depende dessa visão gerencia do bibliotecário. Ela afirma: “ao longo do tempo nós conseguimos colocar nossa biblioteca como uma unidade estratégica dentro da instituição”.

Este trabalho de gestão da biblioteca do UniCEUB, aparece alinhado ao planejamento estratégico da instituição, e por consequência, em concordância com a missão, valores e princípios institucionais.

A missão da biblioteca e do UniCEUB são, respectivamente: “assistir os usuários por meio de um acervo compatível com as necessidades fundamentais a sua formação educacional e cultura”(Penha, 2007) e “Gerar, sistematizar e disseminar o conhecimento, visando à formação de cidadãos reflexivos e empreendedores, comprometidos com o desenvolvimento socioeconômico sustentável” (institucional UniCEUB).

- Como é percebida a localização da biblioteca em relação ao campus?

Em pesquisa realizada em 2007, o arquiteto Luiz Penha perguntou aos alunos e professores sua opinião sobre a localização da BRJH em relação ao campus. De acordo com os resultados obtidos, a média de satisfação entre alunos e professores ficou com 92%, contra 7,9% que estavam insatisfeitos com a localização da biblioteca. Apesar de esta pesquisa trazer resultados de sete anos atrás, o fato de a biblioteca permanecer no mesmo local desde 2003, possibilita a utilização desta informação como indicador da percepção sobre a localização da mesma em relação ao campus.

Luiz Penha chama atenção para uma reclamação dos usuários, na época de sua pesquisa, relacionada ao acesso a biblioteca. Segundo ele, apesar de contemplada pelo projeto inicial, a escada que garantia o acesso aos alunos que vinham do lado norte do campus não foi construída, obrigando-os a dar a volta no prédio para chegar ao único acesso a biblioteca, no lado sul. O problema destacado por Luiz Penha já foi solucionado e hoje existem acessos pelos dois lados da biblioteca (ver figura 28 e 29).

**Figura 28**– Acesso a biblioteca lado sul



Fonte: Página da Biblioteca Reitor João Herculino na Internet

**Figura 29** – Acesso a biblioteca pelo lado norte



Fonte: Página da Biblioteca Reitor João Herculino na Internet

e) Função de pesquisa

- Como funciona a política de aquisição de livros, periódicos e bases de dados?

De acordo com documento disponibilizado pela coordenadora contendo a estrutura organizacional da biblioteca, a instituição destina 1% do orçamento para investimentos na biblioteca. Segundo o documento apresentado, a atualização do acervo deve estar em consonância com as políticas educacionais presentes no PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional e com os planos de ensino inseridos no PPC – Projeto Pedagógico do Curso.

O processo de aquisição é formado por duas modalidades de compra, sendo estas a indicação do solicitante docente o discente ou a demonstração onde os livros de interesse para os cursos são enviados à biblioteca, em demonstração, para análise do conteúdo e sugestão de compra.

Para a composição da bibliografia básica o número de exemplares adquiridos é conforme diretrizes do MEC. Já para a bibliografia complementar serão adquiridos cinco

títulos na quantidade de dois exemplares para cada título. Para a bibliografia geral do curso os exemplares serão adquiridos sob demanda, respeitando a individualidade e características do curso e área do conhecimento.

- O ambiente reservado aos estudos, coletivo e individual, é favorável?

Três pontos serão considerados quanto o ambiente reservado a área de estudos. O primeiro se refere ao layout. Em sua pesquisa, Luiz Penha perguntou aos alunos e professores sua opinião em relação ao layout do ambiente reservado aos estudos. A resposta demonstrou satisfação geral, apesar de do segundo pavimento ter um nível de aceitação positivo maior que o primeiro pavimento. Segundo Penha(2007) isso acontece porque as mesas de estudos do primeiro pavimento estão juntas ao acervo, portanto, com um espaçamento menor entre elas, além do barulho causado pelas reposições dos livros nas estantes e também pelo fato que as mesas de estudos individuais se encontram no segundo pavimento (ver figuras 30 e 31)

**Figura 30**– Área de estudos segundo pavimento



Fonte: Penha, 2007

**Figura 31**– Área de estudo primeiro pavimento



Fonte: Página da Biblioteca Reitor João Herculino na Internet

O segundo ponto a ser considerado é a iluminação do ambiente de estudos. Ainda segundo pesquisa de Penha (2007), a média final das opiniões dos professores e alunos quanto a esse setor demonstra que a iluminação atende plenamente aos anseios dos usuários, com aproximadamente os mesmo valores de 95% de aprovação nos dois pavimentos.

O terceiro e último ponto se refere à acústica na área de estudos da biblioteca. Neste quesito, Penha (2007) demonstrou que segundo opinião dos alunos e professores, ambos concordaram que o barulho é menor no segundo pavimento com uma média de 82,4% de satisfação e o primeiro pavimento com 80,5% .

- O acesso à Internet é disponibilizado a todos os usuários?

A biblioteca disponibiliza aos alunos wi-fi. Além disso, estão disponíveis aos usuários cinquenta computadores para acesso à Internet, banco de dados, livros e periódicos eletrônicos. Além desses acessos, são oferecidos pela biblioteca terminais para efetivação de serviços como reserva, renovação e acesso a e-mail.

- Segundo avaliação MEC, a biblioteca está bem posicionada?

Dentre os vários itens avaliados pelo MEC, a biblioteca ocupa lugar de destaque pela forte influência que tem na qualidade dos cursos. Sua avaliação faz parte do item “instalação”, sendo pré-requisito para existência da IES. De acordo com informações do site do UniCEUB, ele foi reconhecido como o melhor Centro Universitário do Centro-Oeste em avaliação do Ministério da Educação, direcionada às instituições de ensino superior do país, o Índice Geral de Cursos da Instituição (IGC). Considerando essa informação, é possível

inferir que a biblioteca, como parte do critério de avaliação do IGC, teve uma avaliação positiva.

- Existem terminais de consulta ao catálogo? Existem funcionários disponíveis para ajudar?

Faz parte do serviço de apoio ao usuário, já comentado em itens anteriores, auxiliar as consultas ao catálogo online nos terminais distribuídos pela biblioteca (ver figura 32).

A biblioteca também possui o auto-empréstimo, primeiro disponível em bibliotecas no Brasil. Segundo Penha (2007), em relação ao investimento em tecnologia empregado pela BRJH, acreditou-se sempre que a tecnologia permitiria substituir as operações mecânicas e repetitivas de forma simples e eficiente(ver figura 33).

**Figura 32** – Terminal de consulta ao catálogo online



Fonte: realização do próprio autor

**Figura 33** – Terminais de auto-empréstimo



Fonte: realização do próprio autor

- A biblioteca oferece palestras e seminários relacionados aos cursos da instituição?

De acordo com a coordenadora, Íris Amaral, o auditório da biblioteca é disponibilizado sempre que possível para eventos institucionais. Não foi mencionado se a iniciativa na oferta de palestras e seminários parte da biblioteca. O que ficou subentendido, é que ela está aberta a receber qualquer evento proposto pela instituição.

f) Função de comunicação:

- A biblioteca oferece espaços de convivência social para os alunos?

Citados como um dos grandes avanços da biblioteca pela sua coordenadora, Íris Amaral, os espaços de convivência distribuídos pelos pavimentos tem papel fundamental na formação do conhecimento. Essas áreas de relacionamento são também destinadas a leitura de periódicos e jornais, com sofás e mesas de centro, possibilitando a convívios entre os usuários como uma outra forma de aprendizagem (ver figura 34).

**Figura 34** – Espaço de convivência



Fonte: realização do próprio autor

- Existe a política de pesquisa de satisfação ou outros meios de obter um *feedback* sobre a biblioteca e a instituição?

Conforme Íris Amaral, apenas a comissão permanente de avaliação (CPA) pode, por força de lei, avaliar as necessidades dos alunos. Segundo informações do MEC (nota de rodapé com o site) a CPA possui, entre outras, a atribuição de conduzir os processos de avaliação interno da instituição. Sendo assim, se faz necessária a intermediação da CPA entre a comunicação da biblioteca e alunos do UniCEUB.

- A biblioteca consegue manter uma comunicação proveitosa com os gestores da instituição?

A biblioteca consegue estabelecer um diálogo com os gestores da instituição. De acordo com Íris, essa comunicação só é possível, a partir do momento em que os bibliotecários são também gestores de suas bibliotecas. Ela comenta que existe um grande “gargalo” entre a linguagem do bibliotecário e a linguagem financeira. Segundo Íris Amaral:

Se você quer que a biblioteca tenha reconhecimento institucional, você precisa trabalhar alinhado ao planejamento estratégico da instituição. Aqui, a biblioteca é parceira da diretoria acadêmica. Nós fazemos parte da semana pedagógica. É marketing para a biblioteca em relação a instituição e para fora dela. E o bibliotecário precisa ter essa linguagem. (informação verbal)

Como exemplo de gestão da biblioteca, a coordenadora menciona que quando precisa renovar ou comprar uma base de dados ela não justifica essa compra apenas afirmando que é boa, ela prova a partir de número de acessos, crescimento ao longo do tempo e mostrar gráficos, justifica o investimento. Como afirma Íris, você deve mostrar a ferramenta com valor agregado, mostrando que ela teve retorno financeiro. Ela termina dizendo “quando você vê esse prédio, ele é um indicador, também, da confiança da reitoria nos nossos serviços, e a preocupação, o compromisso dos dirigentes instrucionais com o ensino”.

Para tornar mais clara a visualização da interpretação dos dados, as funções, seus itens e as respostas obtidas, foram sintetizados em quadros, e atribuídas qualificações para cada item, de acordo com a interpretação do que foi respondido. As qualificações quanto ao desempenho da biblioteca em cada item são apresentadas de acordo com uma escala de 0 a 2, representada da seguinte forma:

- 2: quando a resposta esta totalmente de acordo com o item
- 1: quando a resposta esta parcialmente de acordo com o item
- 0: quando a biblioteca não pratica o quesito questionado

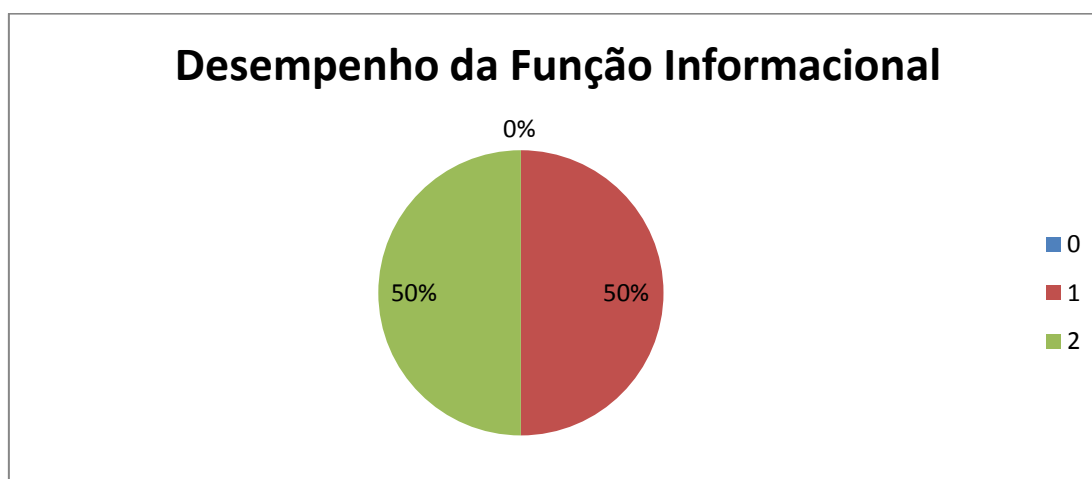
Segue a síntese do resultado da classificação:



**Quadro 9** – Desempenho da função informacional pela BRJH

<b>FUNÇÃO INFORMACIONAL</b>		
<b>Item relacionado</b>	<b>Desempenho</b>	<b>Resultado</b>
Nome da instituição	Presente apenas no interior da biblioteca, mas não de forma destacada	1
Informações utilitárias	Disponibilizadas no balcão de apoio ao usuário	2
Notícias, novidades e eventos	Não foram encontradas em evidências de notícias ou relação de eventos. Apenas publicações da instituição. Apesar da afirmativa da coordenadora de que ocorre a distribuição <i>folders</i> sobre a instituição, estes não estavam em evidência	1
Missão, valores e objetivos	Em destaque nas paredes da biblioteca	2
Histórico da instituição	Imagens e exposição sobre o primeiro reitor da instituição estão expostas permanentemente	2
Estatísticas, fotos ou imagens	Imagens e fotos estão expostas, mas estatísticas não foram encontradas.	1

Fonte: Criação do próprio autor

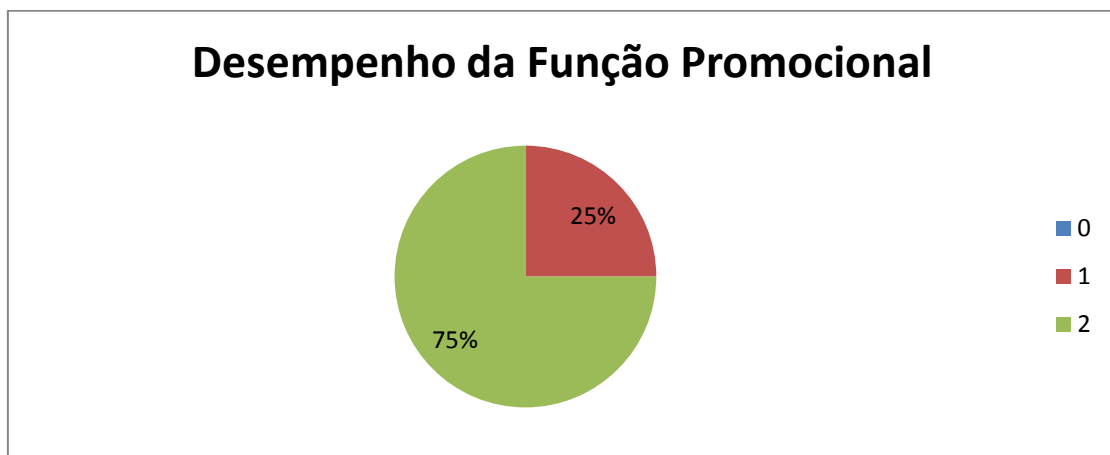
**Gráfico 1** – Resultado do desempenho da função informacional pela BRJH

Fonte: Criação do próprio autor

**Quadro 10** – Desempenho da função promocional pela BRJH

<b>FUNÇÃO PROMOCIONAL</b>		
<b>Item relacionado</b>	<b>Desempenho</b>	<b>Resultado</b>
Utilização do espaço físico e ambiente da biblioteca como atrativo	Imagem da biblioteca é constantemente utilizada pela instituição	2
Promoção dos produtos e serviços da biblioteca pela instituição	Promoção através da Internet	2
Exposição de banners ou folders sobre a instituição na biblioteca	Apesar da afirmativa da coordenadora de que ocorre a distribuição <i>folders</i> sobre a instituição, estes não estavam em evidência	1
Espaço da biblioteca para realização de eventos	Aberta a realização de eventos institucionais	2

Fonte: Criação do próprio autor

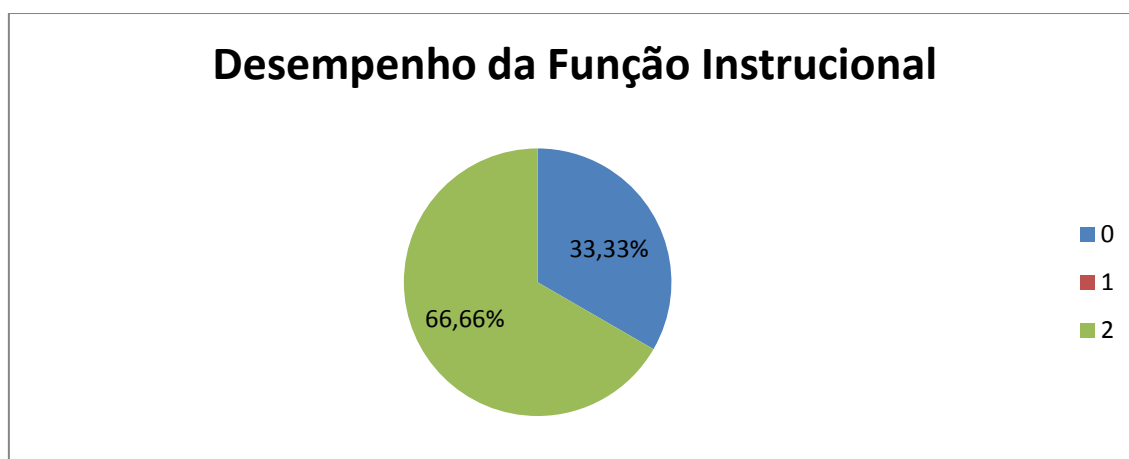
**Gráfico 2** – Resultado do desempenho da função promocional pela BRJH

Fonte: Criação do próprio autor

**Quadro 11** – Desempenho da função instrucional pela BRJH

<b>FUNÇÃO INSTRUCIONAL</b>		
<b>Item relacionado</b>	<b>Desempenho</b>	<b>Resultado</b>
FAQs	Serviço é oferecido apenas pelo site do UniCEUB	0
Tutoriais sobre como usar os serviços da biblioteca	Serviço de formação do usuário	2
Pessoas capacitadas para tirar dúvidas dos usuários quanto a instituição	Serviço de apoio ao usuário, presente no térreo e no primeiro piso	2

Fonte: Criação do próprio autor

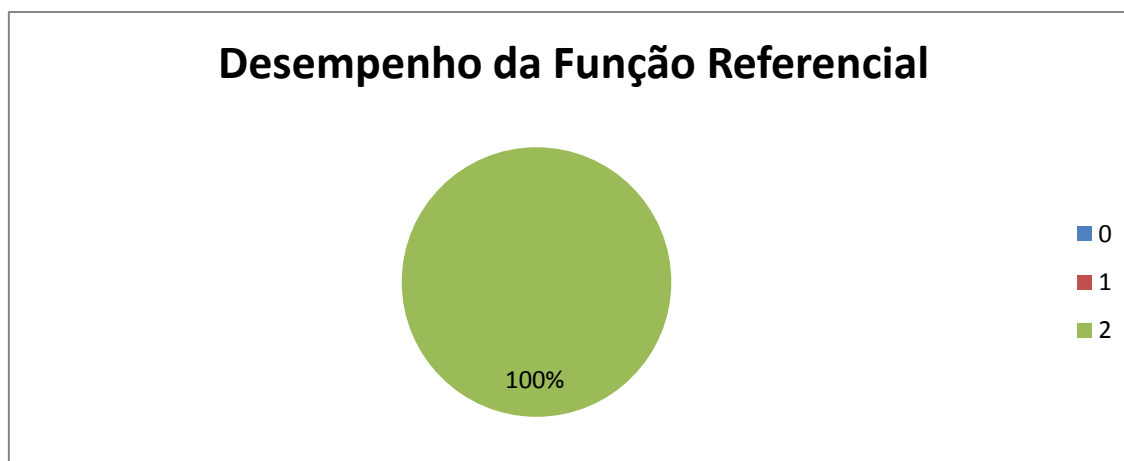
**Gráfico 3** – Resultado do desempenho da função instrucional pela BRJH

Fonte: Criação do próprio autor

**Quadro 12**– Desempenho da função referencial pela BRJH

<b>FUNÇÃO REFERENCIAL</b>		
<b>Item relacionado</b>	<b>Desempenho</b>	<b>Resultado</b>
Biblioteca mencionar a instituição em seus trabalhos	Biblioteca procura sempre indicar a instituição em seus trabalhos	2
Os objetivos, missão e valores da instituição estão de acordo com os da biblioteca	Missão, valores e princípios institucionais da biblioteca e concordância com as premissas da instituição	2
Percepção sobre a localização da biblioteca em relação ao campus	Média de satisfação entre alunos e professores ficou com 92%	2

Fonte: Criação do próprio autor

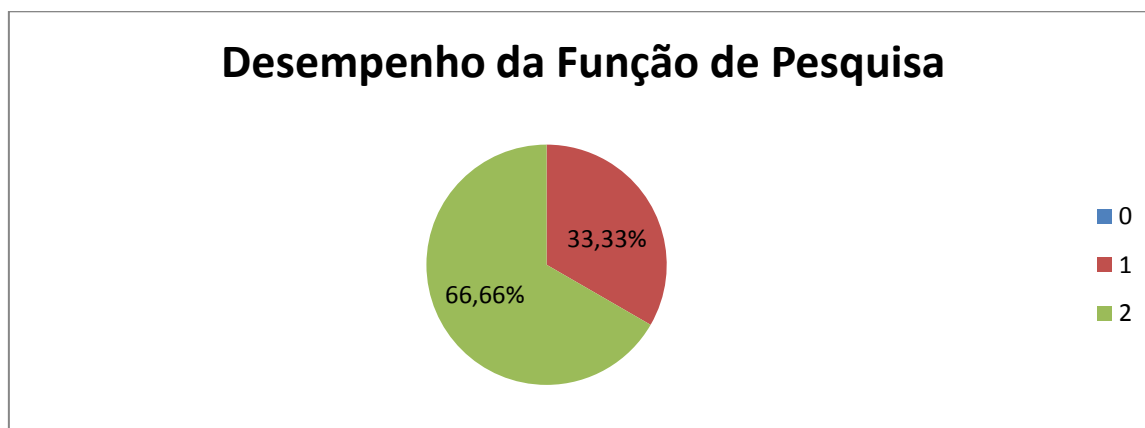
**Gráfico 4** – Resultado do desempenho da função referencial pela BRJH

Fonte: Criação do próprio autor

**Quadro 13**– Desempenho da função de pesquisa pela BRJH

FUNÇÃO DE PESQUISA		
Item relacionado	Desempenho	Resultado
Política de aquisição de livros, periódicos e bases de dados	Voltada para exigências do MEC	2
Ambiente reservado à área de estudos, coletivo e individual, é favorável	Satisfação de modo geral com relação a layout, iluminação e acústica	2
Acesso à Internet	Wi-Fi e cinquenta computadores para acesso à Internet	2
Posicionamento da biblioteca segundo avaliação MEC	Não foi possível conhecer a nota da biblioteca segundo avaliação MEC, mas , partindo da avaliação geral da instituição, da qual a biblioteca faz parte, UniCEUB foi reconhecido como melhor centro universitário do Centro-Oeste	1
Terminais de consulta ao catalogo	Existem terminais de consulta ao catálogo e terminais de auto-empréstimo, todos auxiliados pelo serviço de apoio ao usuário	2
Palestras e seminários relacionados aos cursos, ofertados pela biblioteca	Não foi mencionado se a iniciativa na oferta de palestras e seminários parte da biblioteca	1

Fonte: Criação do próprio autor

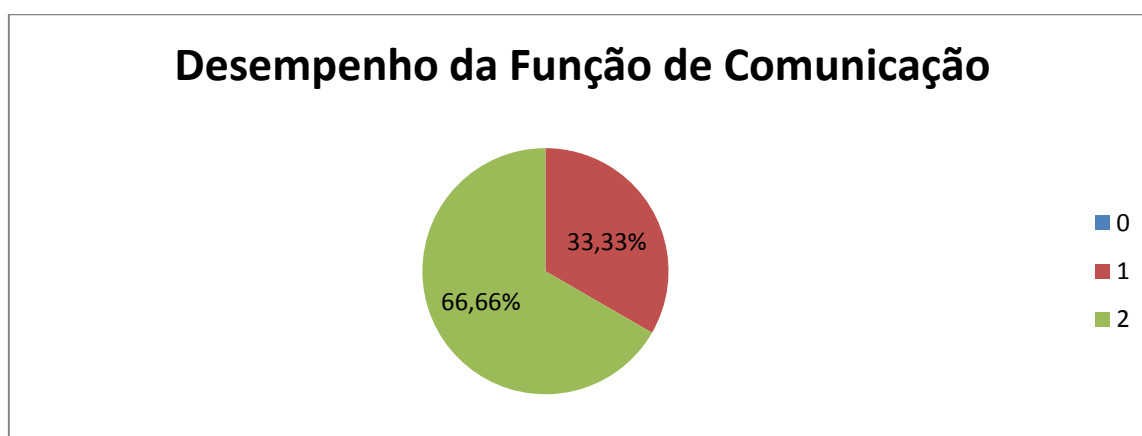
**Gráfico 5** – Resultado do desempenho da função de pesquisa pela BRJH

Fonte: Criação do próprio autor

**Quadro 14**– Desempenho da função de comunicação pela BRJH

FUNÇÃO DE COMUNICAÇÃO		
Item relacionado	Desempenho	Resultado
Espaços de convivência social para os alunos	Espaços de convivência distribuídos pelos pavimentos	2
Política de pesquisa de satisfação ou outros meios de obter um <i>feedback</i>	Apenas por intermédio da CPA	1
Comunicação da biblioteca com gestores da instituição	Excelente comunicação com os gestores da instituição	2

Fonte: Criação do próprio autor

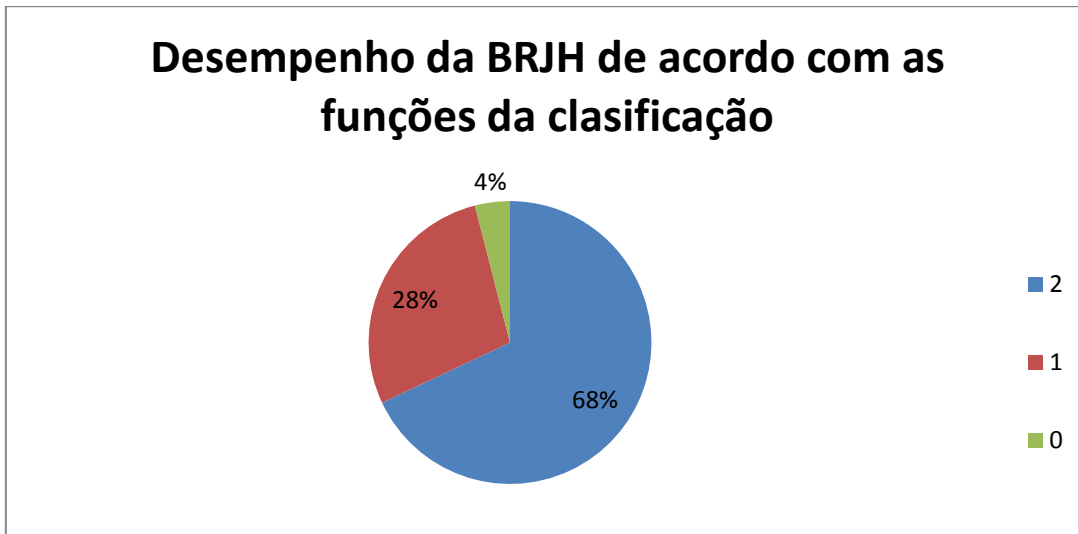
**Gráfico 6** – Resultado do desempenho da função de comunicação pela BRJH

Fonte: Criação do próprio autor

A partir da síntese das funções e da qualificação associada a cada item, foi possível verificar que a grande maioria, 68%, são desempenhados pela biblioteca de forma satisfatória. Apenas um item não é exercido, relacionado a FQs, porém, assim como foi explicado anteriormente, o site do UniCEUB possui o serviço de FQs, sendo este também responsável pelas perguntas frequentes relacionadas a biblioteca.

O gráfico a seguir resume o resultado segundo do desempenho da BRJH de acordo com as funções da classificação:

**Gráfico 7** – Resultado geral do desempenho da BRJH de acordo com as funções



Fonte: Criação do próprio autor

## 6 CONCLUSÃO

A biblioteca universitária, como parte indispensável da instituição de ensino superior, representa a instituição no cumprimento de seu papel como provedora de informação. Isso fez da BU, mais um espaço de marketing e de promoção da confiabilidade da instituição, o que também demanda inovações por parte dos bibliotecários na gestão, principalmente das atividades ligadas à divulgação da informação. Nesse contexto e considerando a necessidade das IES-Privadas de tornarem-se mais ativas no recrutamento de alunos, chegou-se a um questionamento sobre o papel desempenhado pela biblioteca, no plano de marketing da instituição.

A partir da classificação desenvolvida com o fim de avaliar o desempenho das funções da biblioteca universitária no plano de marketing da IES-Privada, foi possível inferir que a BRJH, objeto de estudo deste trabalho, ao exercer suas funções, participa de forma ativa e positiva no plano estratégico de marketing do UniCEUB. Dos 25 itens avaliados, 17 foram caracterizados com exercidos totalmente pela biblioteca, 7 como exercidos parcialmente e apenas 1 não é desempenhado.

Deve-se destacar que este estudo de caso, reiterando a ideia de que a expressão “estudo do caso” seria mais conveniente, não tem pretensão de extrapolar seus resultados para todas as bibliotecas de IES-Privadas. Para tanto, seriam necessários estudos comparativos, no intuito de uma possível generalização das conclusões.

Durante a realização da pesquisa, ficou evidenciada a necessidade da validação do valor da biblioteca como destaque da estratégia de marketing institucional. A partir das informações coletadas sobre a BRJH, ficou claro que o investimento na biblioteca, é resultado do reconhecimento de seu valor. Analogamente, verifica-se que o trabalho de demonstrar valor agregado à biblioteca esta com seus gestores. Mostrar que a biblioteca desempenha um papel fundamental para a instituição, não apenas pela existência obrigatória exigida pelo MEC, mas pela participação da biblioteca na percepção geral sobre as IES privadas. O papel de destaque da BRJH verificado por esta pesquisa, é resultado do esforço desempenhado pela coordenadora da BRJH em apresentar a biblioteca como unidade estratégica da instituição.

A fim de dar continuidade à pesquisa proposta por este trabalho, a sugestão esta na aplicação da classificação aqui desenvolvida, em outras instituições de ensino de mesma categoria. Ainda sobre a classificação, recomenda-se também investigação sobre



instrumentos que possam demonstrar o valor da biblioteca de forma mensurável na tentativa de provocar nos gestores das IES-Privadas, um interesse maior no investimento na biblioteca.

## REFERÊNCIAS

- AMARAL, Sueli Angelica do. **Marketing e desafio profissional em unidades de informação**. *Ciência da Informação*, v. 25, n. 3, set./dez. 1996, p. 330-336.
- AMARAL, Sueli Angelica do. **Marketing: abordagem em unidades de informação**. Brasília: Thesaurus, 1998. 243 p.
- AMARAL, Sueli Angelica do. Desempenho das funções dos websites de unidades de informação como ferramenta de marketing para o planejamento e gestão. In: FUJITA, M. S. L.; MARTELETO, R. M.; LARA, M. L. G. (Org.). **A dimensão epistemológica da Ciência da Informação e suas interfaces técnicas, políticas e institucionais nos processos de produção, acesso e disseminação da informação**. São Paulo e Marília: Cultura Acadêmica Editora e FUNDEPE, 2008.
- AMARAL, Sueli Angelica do. Websites: uso de tecnologias no cumprimento das funções da biblioteca. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v 15, n. 2 p. 1-16, 2005.
- BAPTISTA, Sofia Galvão. Aplicação de marketing em bibliotecas e serviços de informação : uma introdução. **Revista de Biblioteconomia de Brasília**, v. 16, n. 1, jan./jun. 1988, p. 95-111.
- BAPTISTA, Sofia Galvão. Técnicas de marketing para gestores de unidades de informação. In: AMARAL, Sueli Angélica do (Org.). **Marketing na Ciência da Informação**. Brasília: UnB, 2007. p. 81-95.
- BASTA, Darci et al. **Fundamentos de Marketing**. 7. Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005. 158 p.
- BERRY, John N. The marketization of libraries. **Library Journal**, v. 106, n. 5, Jan. 1981.
- DRUCKER, Peter. **The practice of management**. New York: Harper, 1954. 416 p.
- DRUCKER, Peter F. **Administração: Tarefas, Responsabilidades, Práticas**. São Paulo: Pioneira, 1975.
- FARIA, Sergio Enrique. **A Comunicação de Marketing nas Instituições de Ensino Superior**. São Paulo: UESP, 2002.
- FERRELL, O.C. **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- FINGER, Andrew Beheregari et al. Gestão de Bibliotecas Universitárias com a implementação do Customer Relation Management (CRM). In: AMARAL, Sueli Angélica do (Org.). **Marketing na Ciência da Informação**. Brasília: UnB, 2007. p.47-63

HOOLEY, Graham J. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 3.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. 464 p.

KHAUAJA, Daniela. Como é o processo de decisão do consumidor? In: Revista Exame. 2011. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/noticias/como-e-o-processo-de-decisao-do-consumidor/>>. Acesso em: 6 mai. 2014.

KOTLER, Philip. **Marketing para organizações que não visam o lucro**. São Paulo : Atlas, 1978. 430 p.

KOTLER, Philip. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994. 444p. : il.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 5. ed. São Paulo : Atlas, 1998. 725 p.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. 12. Ed. São Paulo: Futura, 2002. 305p.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. Rio de Janeiro : Campus, 2003. 251 p.

KOTLER, Philip. **O marketing sem segredos**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 159 p.

KOTLER, Philip. **Princípios de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008. 600 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing** : conceitos, planejamento e aplicações à realidade. São Paulo: Atlas, 2010. 528 p.

LIMA, Miguel. et al. **Marketing**. Rio de Janeiro: FGV, 2012. 168 p.

MARKEE, Katherine M.. **Online services**: marketing. In: NATIONAL ONLINE MEETING, 1982. Proceedings: Medford, N.J., Learned Information, 1982, p. 329-334.

OAKLEAF, Megan. Value of Academic Libraries: A Comprehensive Research Review and Report. Chicago: Association of College and Research Libraries , 2010. 182 p. Disponível em: < [http://www.ala.org/acrl/sites/ala.org.acrl/files/content/issues/value/val\\_report.pdf](http://www.ala.org/acrl/sites/ala.org.acrl/files/content/issues/value/val_report.pdf)>. Acesso em: 04 jul. 2014.

OLIVEIRA, J. G. Processo de avaliação do INEP/MEC de bibliotecas universitárias pertencentes às instituições de educação superior privadas de Belo Horizonte/MG. 2010. 282 f. Dissertação (mestrado) – Escola de Ciência de Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Minas Gerais. 2010.

PENHA, L. M. Avaliação Pós-Ocupação de duas edificações de Bibliotecas de Instituições de Ensino Superior: Centro Universitário de Brasília (UniCEUB) e Universidade Católica de

Brasília (UVB). 2007. 275 f. Dissertação (mestrado) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de Brasília, Brasília. 2007.

RICHERS, Raimar. **Marketing**: uma visão brasileira. São Paulo : Negócio Editora, 2000. 430 p.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento**: a batalha pela sua mente. São Paula: Pioneira, 2002. 214 p.

SILVA, Helton Haddad. et al. **Planejamento estratégico de marketing**. 4.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2011. 144 p.

SILVEIRA, Amélia. **Marketing em bibliotecas universitárias**. Florianópolis: UFSC, 1992. 197 p.

TENOPIR, C. et al. Measuring Value and Return on Investment of Academic Libraries. In: **UKSG Conference**, 33., 2010. Edinburgh: Serials, 2010. Disponível em: <<http://serials.uksg.org/content/k477161477t9573g/fulltext.pdf>>. Acesso em 04 jul. 2014.

TENOPIR, C. Beyond usage: measuring library outcomes and value. In: **Library Management**, Emerald, Vol. 33. 2012. Disponível em: <<http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=17012705>>. Acesso em: 7 abr. 2014.

WEINGAND, Darlene E. **Preparing for the new millenium**: the case for using marketing strategies. *Library Tends*, v. 43, Winter 1995, p. 295-317.