

INTRODUÇÃO

A realidade conjuntural do mercado educacional, em especial no tocante ao ensino superior privado e seu vertiginoso crescimento na última década do século XX e no início do século XXI, têm promovido grandes discussões de cunho administrativo, mercadológico e pedagógico na cúpula das Instituições de Ensino Superior - IES. Essas discussões refletem a necessidade de adequações competitivas que promovam a sustentação do ensino, enquanto negócio de longo prazo, bem como o efetivo atendimento às expectativas do mercado – construção do conhecimento: saber teórico e prático.

Dentro do segmento mercadológico foi destacado o marketing dentro das IES, o composto tradicional de marketing (4Ps: produto, preço, praça e promoção) e sua utilização estratégica.

Estudar e entender a atual condição e uso do marketing pelas IES privadas, no tocante à sua abrangência e evolução, serve para apontar o grau de comprometimento do marketing dentro das estruturas administrativas das instituições, buscando confirmar sua relevância e explicitar a tendência atual das IES, que é ampliar o uso de meios e técnicas de marketing.

O tema aborda a realidade das IES privadas porque estas enfrentam mais dificuldades competitivas no atual contexto, onde as IES públicas não conseguem atender à demanda e as IES privadas disputam a preferência dos alunos em um mercado

competitivo. Tal fato está baseado, entre outros fatores, no tipo de gestão desvinculada do poder estatal e presa na competitividade constante frente à concorrência. Tais instituições não recebem recursos financeiros do Estado e, portanto, para suprir suas necessidades, mesmo quando em crise, dependem exclusivamente das fontes de receita que desenvolvem diretamente.

As IES privadas são hoje responsáveis pela maioria dos diplomas de formação superior lançados no mercado anualmente. Segundo dados do Censo do Ensino Superior 2000, do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa (INEP), as 1180 instituições de ensino superior registradas no ano de 2000 estão assim divididas:

- 59,16% instituições privadas, aproximadamente;
- 14,91% instituições públicas; e
- 25,83% outras instituições (comunitárias, confessionais e filantrópicas).

Por causa do grande número de instituições privadas, fica fácil compreender ou estimar que o marketing vive um momento de forte sedimentação dentro das IES, sendo tal processo, inclusive, inegável e irreversível. (FRANCO, 2001)

Com o surgimento da relação entre educação e marketing, serviços educacionais e mercado educacional, que vem ganhando força no que se refere à utilidade do marketing para as IES, é preciso saber como essas instituições vêm utilizando o marketing e como se dá a configuração do composto de marketing educacional. Portanto, este estudo procura analisar, o uso do marketing em algumas IES privadas no Estado de São Paulo.

São vários os estudos que focalizam a evolução do marketing nas últimas décadas e a partir deles foram criados subsídios necessários para a melhor argumentação em defesa do tema proposto. Além disso, a compreensão abstraída de Martins (1986), Kotler e Fox (1994) e Fortes (2001) muito contribuíram ao desenvolvimento deste estudo, uma vez que tornaram firmes as bases que projetam a idéia de que marketing é pertinente e, inegavelmente, presente e importante para a realidade de qualquer atividade de uma IES, tenha ela ou não fins lucrativos.

O Problema da Pesquisa

Cada vez mais as IES particulares estão envolvidas num contexto competitivo, no qual o envolvimento com o marketing e com a realidade cotidiana operacional das IES vem se tornando importante, como estratégia para conquistar alunos, oferecer seus cursos, etc. Nesse contexto, a pesquisa foi desenvolvida com o intuito de verificar:

- se os mantenedores das IES privadas estão conscientes da importância do marketing como filosofia de negócio;
- se estão fazendo uso do composto de marketing de forma correta; e
- qual é a importância do uso do marketing para as IES privadas em um contexto onde a busca pelo conhecimento é fator primordial.

Essas preocupações levam a refletir sobre a importância do uso do marketing para as IES privadas, pois, para que elas sobrevivam, necessitam captar e manter alunos.

O que se pretende pesquisar não é se o marketing faz, ou não, parte da vida das IES privadas, mas sim, se os mantenedores se tornaram conscientes da sua relevância na estrutura das instituições e se estão promovendo a desmistificação de que marketing é antiético ou imoral, passando a entender seu potencial através de uma quebra de paradigmas dentro de sua estrutura organizacional.

Quando se questiona “como” as IES estão utilizando o marketing, muitos fatores podem e devem ser levados em consideração, especialmente quando a busca é por melhores condições e maximização dos resultados. Por exemplo, podem ser citadas variáveis como: disponibilidade de recursos financeiros e acesso ao crédito, contatos que facilitam a negociação entre instituição e fornecedores, rede de relacionamento com profissionais prestadores de serviços diretos ou indiretos às operações da instituição, etc.

Com base no grande número de interessados em conseguir um título de graduação superior (demanda) e na capacidade das IES atenderem a essa demanda (oferta), surgiu, avassaladoramente e com aval do governo, um grande número de cursos e vagas no ensino superior privado. Tal fato trouxe consigo a formação de um

novo panorama competitivo para as instituições, já que elas acabaram por ver crescer a concorrência, a dificuldade de caixa e dificuldades de atrair e reter alunos, entre outras.

Esse é o pano-de-fundo que está mudando o modo pelo qual as IES privadas estão transformando sua postura competitiva frente à economia, deixando de ser apenas reativas para pró-agir, de modo a ser mais íntegra a realidade competitiva do segmento. Cada vez mais elas passam a ser administradas com foco nos resultados esperados e/ou nos objetivos estimados, na busca por garantir a obtenção de certas condições ou, pelo menos, garantir sua sobrevivência. (FERREIRA et al, 1997: 107).

A Hipótese

Enquanto o problema da pesquisa é uma interrogação, a hipótese é uma resposta antecipada, suposta, provável e provisória que se lança e que funciona como guia para os passos subsequentes do projeto e do percurso da pesquisa. (SANTAELLA, 2001: 165-176). A existência de questionamentos anteriores permitiu a formulação das seguintes hipóteses:

1. os mantenedores das IES privadas estão, cada vez mais, entendendo a importância do marketing dentro de suas estruturas administrativas e de relacionamento com o mercado;
2. a decisão do preço é importante em detrimento as demais ferramentas do marketing.
3. dentre as variáveis do composto de marketing a localização é apontada como fator preponderante para a escolha da Instituição;
4. a avaliação institucional é mais utilizada para atender as exigências do MEC do que ao Plano de Marketing.

Objetivo Geral

Desenvolver uma análise do uso do composto de marketing pelas IES privadas, demonstrando que deixou de ser visto como inadequado em tal realidade, passando a ser incorporado ao dia-a-dia das instituições.

Objetivos Específicos

1. Analisar o marketing e seu composto tradicional (4P's: produto, preço, praça e promoção) no contexto das IES privadas
2. Identificar nas IES privadas fatores de relacionamento com o mercado.
3. Verificar se as IES privadas utilizam-se da Avaliação Institucional, proposta pelo MEC, apenas para atender à exigência ou como ferramenta para aprimorar o plano de marketing e, com isso, o relacionamento com o mercado.

Justificativas

A importância deste trabalho consiste na apreciação crítica do papel do marketing na realidade cotidiana das IES privadas, primando pelo desenvolvimento de ações positivas que vislumbrem a relação entre escola e mercado, sem perder de vista sua missão, que é a oferta de meios e instrumentos que levem ao desenvolvimento do conhecimento, que melhorem continuamente as condições de vida dos indivíduo e possibilitem a formação de profissionais socialmente responsáveis e éticos.

A relevância do estudo baseia-se, então, na necessidade de melhor conhecer o uso de marketing pelas IES privadas, destacando sua aplicação, seu composto tradicional (4P's) e sua relação com os clientes–alunos. É importante mostrar o potencial do marketing com fins competitivos e demonstrar que ele contribui para o

sucesso das instituições, de modo a fazer os mantenedores compreenderem a necessidade de ampliar e profissionalizar o seu uso.

Metodologia

Ao analisar o marketing no contexto educacional, o estudo parte de uma pesquisa preliminar para definir a natureza exata do problema, sendo, portanto, de natureza exploratória. Esta está dividida em dois momentos: levantamento de dados secundários e aplicação de questionário. Este último é o instrumento para a coleta de dados junto às IES privadas pesquisadas.

A pesquisa exploratória, responsável pela coleta dos dados, é o passo inicial no processo de pesquisa, já que “os estudos exploratórios não elaboram hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e buscar mais informações sobre determinado assunto” (CERVO, 2002: 69).

Já a análise dos dados é feita tomando como base a Pesquisa Descritiva, já que a mesma se caracteriza pela observação, registro, análise e correlação dos fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los, primando, portanto, pela total veracidade (Idem: 66)

Estrutura do Estudo

O estudo está estruturado em seis capítulos.

Na Introdução foram apresentados o problema da pesquisa, a hipótese, o objetivo geral, os objetivos específicos, as justificativas, a metodologia e a estrutura do trabalho.

O primeiro capítulo, aborda o ensino superior brasileiro. Nele são encontradas informações sobre o surgimento das instituições privadas de ensino superior, os panoramas competitivos dos cursos de graduação das IES privadas, o público das IES e a contemporaneidade do ensino superior brasileiro. Dentro desse

último tópico encontram-se esclarecimentos sobre o mercado de ensino superior, a demanda, oportunidade de negócios e a crise nas IES privadas.

O segundo capítulo aborda o marketing voltado para as organizações educacionais e nele são encontrados estudos sobre o surgimento do marketing nas IES, o conceito de marketing e de marketing educacional, o ambiente de marketing educacional (mercado-alvo das IES), o marketing e a contemporaneidade, o composto de marketing nas instituições de ensino superior, definições de produto, preço, praça (distribuição) e composto promocional para as IES.

Os conceitos e o planejamento de marketing e o uso de ferramentas estratégicas de marketing pelas IES são elencados no terceiro capítulo.

O quarto capítulo destina-se metodologia utilizada para a coleta de dados, caracterização da população, plano amostral e método de amostragem, e a descrição do método de análise dos dados.

O quinto capítulo contempla à análise dos resultados da pesquisa, mostrando como as IES privadas estão utilizando o composto de marketing.

O sexto capítulo contém as considerações finais, as limitações do estudo, bem como as propostas para futuros desenvolvimentos sobre o tema do trabalho.

Capítulo 1

ENSINO SUPERIOR

1.1 Análise do Ensino Superior Brasileiro

O ensino superior tem seu significado muito além do ensino de terceiro grau, tal qual ficou popularizado, principalmente após as reformas do sistema de ensino superior das décadas 60 e 70.

O saber superior deve ser adquirido mediante o uso de codificações, sistemas, modelos e símbolos da semântica científica e, por isso, foge à praticidade do dia-a-dia e se reversa aos que dispõem de condições especiais para abordá-lo (SOUZA, 1991).

O ensino superior brasileiro, e o de vários outros países, foi construído sobre bases que não garantem por completo a sua democratização, por trazer em si uma formação que suprime, na sua maioria, os que não podem pagar por tal formação ou mesmo sustentar-se financeiramente, frente aos demais gastos comuns durante o período em que o processo de formação ocorre. O caso é tão grave que muitos alunos não conseguem se manter nas escolas, mesmo em escolas públicas, abandonando o curso logo no início ou depois de um ou dois anos. (MEC¹, 2001).

Ao contrário das Américas Espanhola e Inglesa, que desenvolveram o ensino superior ainda no período colonial, o Brasil só conseguiu implantá-lo no final do século XIX, momento em que surgiram as primeiras instituições culturais e científicas

de terceiro grau. O fato precursor dessa realidade foi a vinda da família imperial para o Brasil, entretanto, a primeira universidade brasileira foi constituída apenas em 1912.

Com base em sua história peculiar no Brasil, o ensino superior se firmou como um modelo de institutos isolados e de natureza profissionalizante; além disso, posicionou-se de maneira elitista, já que atendia apenas aos filhos da aristocracia colonial que não podia mais estudar na Europa devido ao bloqueio imposto por Napoleão Bonaparte. Nessas condições, os cursos que se formaram no país tinham uma natureza marcadamente prática (medicina e engenharia militar) e eram ministrados em faculdades isoladas, sendo essa realidade, de certa maneira, responsável ou capaz de explicar as distorções que estão ainda presentes no sistema de ensino superior brasileiro (idem)

Foi no século XIX, com a Proclamação da Independência, que houve um crescimento das escolas superiores no país, mas sempre no modelo de universidades desconexas e voltadas para a formação profissionalizante, pois a época solicitava uma formação qualificada de mão de obra, para atender ao crescimento de mercado.

Outro fator que dificultava a situação da constituição do ensino superior no país apareceu com a chegada da República, o que, pelo menos teoricamente, deveria melhorar as condições para o desenvolvimento das instituições e do próprio ensino superior, mas não foi exatamente isso que ocorreu. O que aconteceu, na verdade, foi uma inapta, porém, consciente omissão da Constituição de 1891 em relação ao compromisso do governo com a universidade. Somente em 1912 é que surgiu a primeira universidade brasileira, fato que se deu, não por interesses governamentais declarados, mas sim por forças e empenhos locais. Localizada no Estado do Paraná, tal instituição não teve sucesso considerável, pelo contrário, durou apenas três anos.

Foi somente em 1920, no Estado do Rio de Janeiro, que surgiu a primeira universidade brasileira - a Universidade do Rio de Janeiro, atualmente Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Naquele momento, a recém criada instituição reunia os cursos superiores existentes na cidade, tais como: a Escola Politécnica, a Faculdade de Medicina e a Faculdade de Direito, “que surgira a partir da fusão da Faculdade Livre de Direito e da Faculdade de Ciências Jurídicas e Sociais”. O

¹ Ministério da Educação.

decreto que oficializa a Universidade do Rio de Janeiro é o de número 14.343, de 07 de setembro de 1920 (SOUZA, 1991: 2)

A peculiaridade dessa instituição é que, na verdade, o que ligava seus cursos era unicamente a Reitoria e o Conselho Universitário. A exceção a essa regra só veio a surgir em 1932, com a Universidade de São Paulo (USP).

Este modelo de universidade, onde há uma reunião de cursos isolados que têm como ligação entre si a Reitoria, e não mecanismos acadêmicos ou administrativos, é a base de muitas universidades brasileiras hoje em dia, que se constituem agregadas e não integradas. Exceção a regra surgiu após a Revolução Constitucionalista de 1932, em São Paulo, tendo como maior exemplo a Universidade de São Paulo – USP. (UNIVERSIBRASIL, 1999).

A USP reuniu todos os cursos oferecidos no estado, através da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras e não necessariamente pelas amarras de uma Reitoria ou mecanismos administrativos. As faculdades representavam as instituições do saber fundamental em todas as áreas do conhecimento humano.

A Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras viria integrar em uma base comum os ensinamentos de diversas áreas do saber, sendo a porta de entrada em qualquer dos outros cursos profissionalizantes. Além disso, a proposta da USP baseava-se em três vertentes, características da universidade moderna: ensino, pesquisa e extensão. (MEC, 2001).

Nas décadas de 50, 60 e 70 é que ocorreu a criação das universidades federais em todo o país, distribuídas de tal forma que houvesse pelo menos uma em cada estado. Além dessas, nasceram, no mesmo período, as universidades estaduais, as municipais e as particulares. Tal momento representa a descentralização do ensino superior, marcada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), em vigor a partir de 1961.

Um das principais características do período foi o desenvolvimento de adequadas condições para a explosão do ensino superior, que ocorreu na década de 70. No período, o número total de matrículas saltou de trezentos mil, em 1970, para um milhão e meio em 1980, sendo um dos principais impulsionadores deste fato a concentração urbana e a exigência de mão-de-obra melhor qualificada para a indústria e para o setor de serviços, realidade que ocasionou grande pressão por maior número de

vagas no ensino superior. (SOUZA, 1991: 2) O governo, impossibilitado de atender à demanda, permitiu que o Conselho Federal de Educação aprovasse milhares de cursos novos. Dentre as mudanças ocorridas no período destacam-se, também, as mudanças no exame de seleção, passando de provas dissertativas e orais para provas de múltipla escolha.

A questão crítica nascida com o período diz respeito à fiscalização dos novos cursos pelo poder público, especialmente no que se refere à qualidade. O expressivo aumento, sem o adequado planejamento, resultou em uma considerável queda da qualidade de ensino e a formação de uma imagem “mercantilista” e negativa do ensino superior privado. Tal imagem, de certa forma, existe até hoje, claro que não de forma absoluta, porém, seja como for, continua a representar preocupação (COTRIM, 1999: 484).

Um fator marcante da iniciativa privada, da década de 1970 em diante, foi a formação e manutenção da tendência de transformação dos institutos isolados em universidades, situação que mantém um estilo de funcionamento onde os cursos permanecem separados, sem integração acadêmica. De modo geral, é possível crer que tal condição apenas se transformará em outra por meio de interferência política direta (por força de lei) ou por uma drástica mudança de mercado.

1.1.1 O Surgimento das Instituições Privadas de Ensino Superior

Dentre as principais causas da profusão do ensino superior no Brasil, que teve início na década de 70, se destaca o acréscimo do número total de matrículas, que saltou de trezentos mil em 1970 para um milhão e meio em 1980, o que aumentou a pressão sobre o governo para disponibilizar maior número de vagas em tal categoria de ensino.

Com a permissão do governo para que fossem criados inúmeros novos cursos, este deu uma resposta marginalista ao problema, esquivando-se do mesmo através de uma solução que trás consigo inúmeras complicações de ordem administrativa e pedagógica, no que se refere ao estudo e desenvolvimento do

conhecimento por parte dos alunos, passando a ser necessária uma fiscalização mais abrangente e estruturada dos cursos e escolas para assegurar a qualidade dos programas.

Fica claro que as IES não nasceram por geração espontânea. Somando-se ao fator apontado acima, aparecem vários outros:

- mantenedores de escolas básicas que resolveram ascender ao ensino superior depois do sucesso alcançado por esse nível de escolaridade;
- educadores que se reúnem para constituir uma instituição de nível universitário, embora possam, depois, enveredar-se pela educação básica. Nesse caso, geralmente começam por constituir escolas isoladas de ensino superior, para chegar à Universidade, pois, este era o caminho do passado;
- profissionais, não necessariamente educadores, que, visualizando sucesso com um empreendimento educacional, resolvem constituir instituições especializadas de ensino superior. Tais profissionais estão começando a surgir na área educacional e, de certa forma, com alguma agressividade de marketing. (FRANCO, 2001)

A profusão de cursos de graduação representa, de certa maneira, a dinâmica do mercado educacional frente ao mercado empresarial e a busca individual por melhores condições profissionais. Sendo assim, é reflexo de interesses capitalistas e de ascensão profissional.

1.2 O Público das Instituições de Ensino Superior

A importância do profundo conhecimento do público-alvo (consumidor/cliente), ativo ou potencial, em qualquer atividade de negócio é claramente justificada pelos administradores ou profissionais de marketing, dentre outros. A relação das instituições com os diferentes públicos que atendem tem sido foco de estudo já há bastante tempo. Em décadas mais recentes, por exemplo, a busca pela compreensão da estrutura dessas relações e as diferenças de percepção dos variados grupos de *stakeholders*, tiveram forte incremento com os estudos de Solomon (1985), Iacobucci e Hopkins (1992), Kotler e Fox (1994) e Baker e Fesenmaier (1997).

Qualquer IES privada possui diversos públicos, logo, deve administrar a contento o relacionamento com a maioria deles. (KOTLER e FOX, 1994: 43) Seguindo esta colocação, é importante entender que o termo “público” representa um “grupo distinto de pessoas e/ou organizações que têm interesse real ou potencial em afetar uma instituição”.

O conjunto de públicos de uma IES pode ser dividido em três grupos, para facilitar a busca do melhor entendimento de suas relações. Tais grupos, descritos por Naudé e Ivy (1999), foram baseados na classificação de Robinson e Long (1988) e são:

- Primeiro grupo – composto pelos alunos;
- Segundo grupo – composto pelos pagadores do ensino próprio ou de terceiros, grupo este que inclui, também, as agências governamentais e os patrocinadores em geral;
- Terceiro grupo – composto por outros públicos que tenham interesse na instituição, como, por exemplo: ex-alunos, pais, organizações abonadoras (NAUDÉ e IVY, 1999: 127).

Indo além da classificação de públicos apresentada acima, uma outra classificação proposta elege dezesseis públicos, que interagem diretamente com uma IES, tendo interesse real ou potencial em afetar tal instituição. São eles:

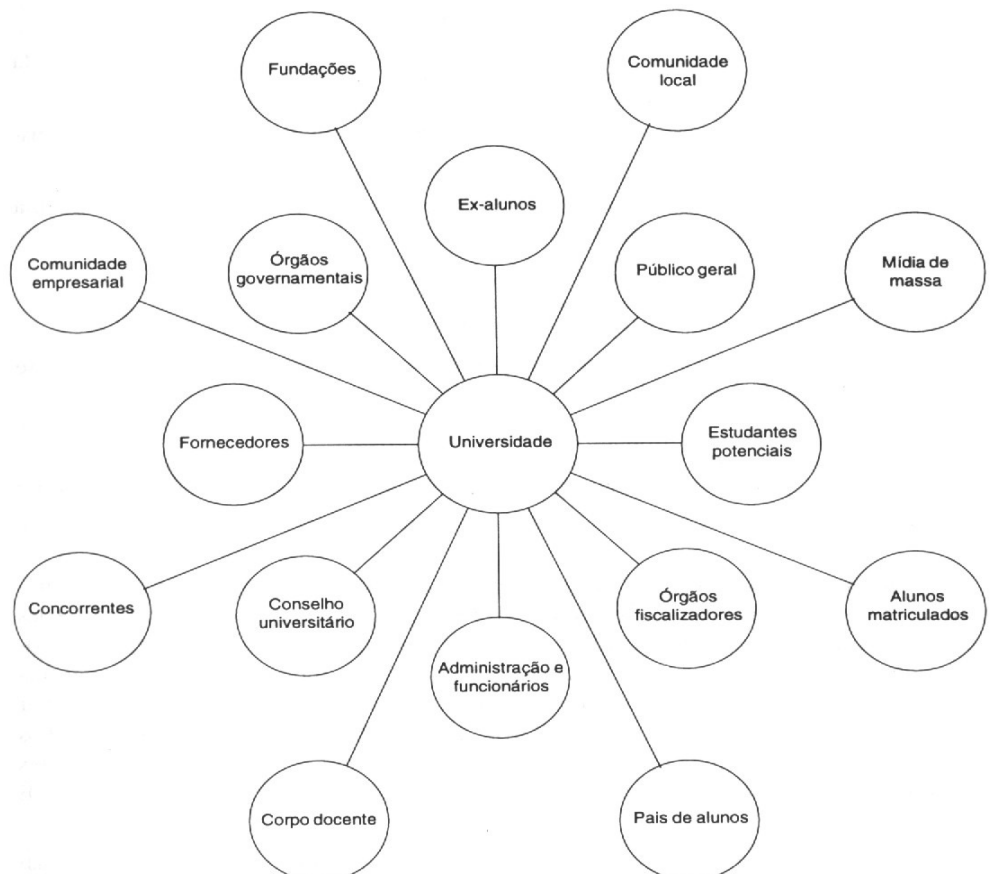
1. Comunidade local;
2. Público geral;
3. Mídia de massa;
4. Estudantes potenciais;
5. Alunos matriculados;
6. Órgãos fiscalizadores;
7. Pais de alunos;
8. Administração e funcionários;
9. Corpo docente;
10. Conselho Universitário;
11. Concorrentes;
12. Fornecedores;
13. Comunidade empresarial;

14. Órgãos governamentais;
15. Fundações;
16. Ex-alunos (KOTLER e FOX, 1994: 43)

A Figura 1, mostra a representação proposta pelos autores para a melhor visualização dos dezesseis públicos das instituições de ensino.

Uma instituição de ensino superior precisa satisfazer diversos públicos. Contudo, às vezes, aumentar a satisfação de um grupo pode reduzir a de outro. “Por exemplo, uma faculdade precisa pagar salários razoáveis aos professores e, ao mesmo tempo, manter a anuidade em nível aceitável que alunos e pais estejam dispostos a pagar.” É necessário, portanto, balancear necessidades e expectativas de cada grupo e fornecer níveis aceitáveis de satisfação dentro das restrições dos recursos disponíveis. Segundo FROEMMING (2001:66), a mensuração sistemática da satisfação fornece base para avaliar o que cada grupo espera e quais níveis de satisfação estão atualmente experimentando.

Figura 01: A Universidade e seus públicos



Fonte: Kotler e Fox, 1994: 43

Ao fazer uma análise crítica dos dezesseis públicos apresentados por Kotler e Fox (1994: 43), Froemming (2001: 66) elegeu os mais freqüentes atributos desejados pelo público-alvo em um curso superior, a saber:

- reputação acadêmica;
- custo;
- localização do *campus*;
- distância de casa;
- extensão do *campus*;
- convívio social;
- aparência física do *campus*;
- moradia e condições de vida;
- colocação no mercado de trabalho. (FROEMMING, 2001: 63)

Notadamente, é possível compreender que tais elementos servem como representativos do quão importante é entender o público, seus momentos-verdade e os atributos valorativos percebidos por eles em cada momento-verdade, pois são capazes de apresentar o perfil de julgamento do mercado em relação às IES, bem como propiciar às instituições um desenvolvimento estratégico mais eficiente e coerente com sua realidade, de tal forma que possam potencializar suas ações de marketing na busca por sucesso.

Os alunos variam no que desejam a respeito de cada atributo e de sua importância relativa. Nenhuma faculdade pode satisfazer a hierarquia de necessidades de todos os alunos e, conseqüentemente, deve ajustar-se para atender a hierarquia de desejos de alguns segmentos de sua população. E, além disso, deve de quando em quando verificar se os padrões de desejos dos alunos estão se modificando de maneira a favorecer ou prejudicar a ‘marca’ de educação que a instituição apresenta. (Ibid: 67)

Avaliar as condições de aceitação de uma determinada instituição no mercado, bem como avaliar o grau de satisfação apresentada pelos atuais alunos, não é algo fácil, pois o resultado daquilo que as IES oferecem (seu produto) aparece apenas após um período longo para as primeiras turmas de novos cursos e se confirmam

posteriormente, ano a ano ou semestralmente. As IES vendem uma proposta (acadêmico-pedagógica) que, para os clientes, é um tipo de compromisso, frente ao qual formam-se muitas expectativas. Quanto mais atributos tais instituições apresentarem em seus produtos, maiores serão as chances de sucesso no médio e no longo prazo, representando, por exemplo, maior atração de alunos, maior aceitação pelo mercado dos alunos ali formados, recomendações de fontes importantes (revistas especializadas, especialistas em ensino superior, governo – através de departamentos específicos, normalmente geridos pelo MEC).

As escolas vendem uma promessa que, por se realizar no futuro, não pode ser testada, não pode ser tangibilizada por outros aspectos (CARVALHO e BERBEL, 2000). A avaliação em IES implica em atributos de crença, aqueles que o consumidor, mesmo após consumir, tem dificuldade de avaliar. (FORD et al, 1990: 445)

A preocupação com a avaliação que os clientes e consumidores fazem de uma IES é fundamental para que tais instituições consigam estabelecer foco e orientação adequados para desenvolver ações estratégicas que garantam a boa manutenção dos pontos positivos já alcançados e, também, a reformulação dos aspectos negativos, de tal sorte que se tornem positivos para que as instituições tenham e desenvolvam a consciência sobre o que elas são, representam e como são percebidas e faladas pelo mercado. Trata-se de uma grande soma de empenhos, regulados por princípios de administração de negócios e pelo marketing, na busca constante por melhores resultados.

Recentemente tem havido um reconhecimento de que a totalidade da experiência do aluno com a instituição é uma perspectiva mais útil a se adotar em termos de satisfação do aluno e de marketing. Logo, se a busca é a satisfação das partes envolvidas, o compromisso mútuo, mesmo que informal, deve existir e é o que acaba acontecendo, em especial nas IES renomadas (FROEMMING, 2001: 68).

Desse modo, para que as IES tenham chances de serem bem sucedidas, precisam lidar eficazmente e de forma equilibrada com seus muitos públicos e gerar alto nível de satisfação.

Para que tal objetivo se torne fato é preciso que todos os envolvidos, especialmente os membros da alta administração, assumam o compromisso de criar, aprimorar e manter relações positivas com seus públicos.

(...) administrar relações não é tarefa pequena, mas a instituição que o faz colhe benefícios surpreendentes. Os públicos satisfeitos tornam-se os melhores divulgadores da instituição. Sua satisfação e comunicação boca-a-boca favoráveis atingem outros, tornando mais fácil atrair e manter clientes satisfeitos (KOTLER e FOX, 1994: 36).

Nesta abordagem sobre as IES e seu público é importante levantar um questionamento geral e alguns desdobramentos deste. A questão central é o crescimento do enfoque de que as IES devem ser orientadas para os estudantes (orientação para o mercado), que é a visão do “estudante como consumidor” na prestação do serviço educacional. Esta abordagem traz duas indagações/desdobramentos:

- quem é consumidor da IES nesse mercado em que os outros *stakeholders* são importantes?
- o que significa ser orientado para o mercado nesse ambiente?

Na primeira questão, é possível inferir que, em um nível simples, as instituições podem olhar para os estudantes como seus clientes. Porém, se uma das regras atuais de marketing é a retenção de clientes atuais, para as IES esta não é uma tarefa fácil, pois, o período de permanência de um aluno é proporcional à duração do próprio curso e, se houver, o tempo necessário para cumprir eventuais dependências, rearranjos curriculares e a própria quitação da dívida assumida junto à IES privada (FROEMMING, 2001: 68).

Na segunda questão ocorre uma análise que busca ponderar sobre o significado de ser orientado para o mercado. A atenção aqui diz respeito a como ser orientado para o mercado, se esta dimensão pressupõe perguntar ao cliente o que ele quer. O atendimento dos interesses e desejos dos clientes e consumidores é importante em todos os mercados, mas no segmento educacional, em especial o superior, o fato não se dá de forma tão simples. Há uma forte relação entre os deveres dos alunos e das instituições, há a necessidade de primar pela excelência do ensino, o processo de ensinar e aprender está relacionado a fatores que, às vezes, pouco ou nada têm a ver com o atendimento de certos desejos de clientes. A questão, portanto, é demasiadamente complexa e, sendo assim, há uma forte preocupação com o bem estar das partes na busca por melhores resultados para ambas, mesmo que este exija moderações.

Com as questões colocadas, objetiva-se esclarecer a importância de uma discussão transparente e contínua dentro das IES que aborde o grau em que se deve escolher atender às necessidades do mercado e preservar a sua própria percepção de integridade acadêmica, principalmente porque deve ser considerado o aspecto de que o aluno é o consumidor, lembrando das três funções do cliente: comprador, pagante, usuário (SHETH; MITTAL e NEWMAN, 2001: 53-71).

1.3 Contemporaneidade do Ensino Superior Brasileiro

As reflexões sobre a evolução do ensino superior brasileiro e mundial muito podem contribuir para o desenvolvimento de ações estratégicas, frente às atuais adversidades desse mercado, cada vez mais dinâmico e expressivo. Ao se considerar a atual conjuntura do ensino superior, privado e estatal, muitas observações podem ser extraídas para fins administrativo-mercadológicos e sociais. Com isso, é cada vez maior a preocupação das IES em envolver os dirigentes e os corpos docente e discente com membros da sociedade local/regional ou, até mesmo, de outras regiões ou países para a execução de suas atividades, sejam estas referentes à sua proposição de prestação de serviços (ensino, pesquisa, extensão) ou enquanto um negócio, que precisa de resultado operacional financeiro positivo para poder arcar com seus compromissos (pagamento de salários, compra de materiais relacionados às suas atividades, pagamento de impostos e contribuições, etc) (FORTES, 2001: 1).

Os valores empresariais, administrativos e mercadológicos estão em desenvolvimento nas IES. Isso ocorre, não apenas porque as instituições de ensino são, também, representantes daquilo que a sociedade é, mas porque é cada vez mais importante existir relacionamento (e responsabilidade) entre o que a sociedade é e necessita com o que ela precisa se tornar no futuro. Isto é, a evolução sustentável das IES está correlacionada à evolução social, assim como esta às IES.

A promulgação da atual LDB da Educação Nacional e a institucionalização do Exame Nacional de Cursos (ENC) podem ser entendidos como exemplos diretos dessa realidade evolucionária e mutável em que o ensino superior se encontra, seja em âmbito estatal ou privado. Mesmo sendo esta uma visão otimista e positivista, ainda assim, ela só se faz valer quando se entende que tais medidas

alteraram profundamente o modelo educacional brasileiro, modificando o desenvolvimento do ensino superior no país no que diz respeito à sua qualidade e características de oferta de cursos ou programas.

Uma das principais menções ou constatações trazidas pela atual LDB, e pelo ENC, é que qualquer IES, para obter sucesso e ser auto-sustentável precisa se preocupar cada vez mais com o mercado. Quando esta realidade é vista pelo olhar das instituições privadas é possível afirmar que as mesmas costumam antever o sucesso através da cristalização do resultado operacional financeiro positivo (lucro), ou seja, antes de quaisquer outras condições existe a necessidade de lucro. Por sua vez, mesmo as instituições públicas devem procurar maneiras de não cair em descrédito por falta de qualidade ou por ofertar cursos de “baixo interesse” para a comunidade. Dentre outros problemas, esses são especialmente importantes quando se compara a capacidade de resposta e adaptação de uma IES pública a uma privada - a segunda, quando detentora de capital e de profissionais competentes, apresenta superior condição adaptativa (MARTINS, 1986: 23).

Essa realidade representa a atual conjuntura do mercado educacional superior brasileiro, mercado cuja realidade, mais do que nunca, exige elementos de administração (enquanto faculdade do saber) para cuidar das proposições que podem ou não maximizar os resultados positivos, tais como o processo de planejamento estratégico, de tomada de decisão, de pesquisa, de análise de mercado, etc. Portanto, o que se tem é uma enorme valorização das variáveis mercadológicas dentro da alta administração das IES e é nesse momento que o marketing passar a ser reconhecido como diferencial (BRAGA, 2002: 42).

Tais variáveis mercadológicas, regidas pelo marketing, são representações puras daquilo em que as IES estão se tornando e dos elementos regentes de tal realidade apresentados pelo mercado. Nasce e confirma-se a presença e a força do marketing nas atividades administrativas, estratégicas e de relacionamento com o mercado consumidor nas IES brasileiras, seguindo, por exemplo, a realidade das IES norte-americanas.

O mercado passa a ser o regente da realidade das IES, assim como ocorre nos demais seguimentos industriais, através de seus principais articuladores e

controladores indiretos (clientes e consumidores) mas com poder diretivo, assim como acontece com as demais variantes de bens e serviços disponíveis.

Da mesma forma que qualquer empresa moderna, é necessário o cumprimento de exigências de qualidade, competência (envolvendo também gestão) e produtividade, sendo, portanto, necessário caminhar lado a lado com uma cultura de marketing que deve ser, essencialmente, dirigida ao cliente ou consumidor (FORTES, 2001: 1).

Uma cultura empresarial voltada para o cliente, bem com um excelente sistema de projeto de serviços e uma competente utilização das informações e meios tecnológicos, são bases fundamentais para o bom marketing de serviços e uma qualidade superior, qualidade cada vez mais almejada pelas IES (BERRY e PARASURAMAN, 1995: 53).

É notável a atual configuração do mercado de ensino superior brasileiro e mundial. O principal elemento que engrandece sua realidade é a elevação da importância do cliente e consumidor, entretanto, ele exige atenção redobrada, o que nos remete à indagação: até que ponto os elementos e meios de formação podem ser adaptados seguindo as preferências dos clientes e consumidores, pois, até que ponto tais adaptações podem ser produtivas e coerentes? Para responder a essa pergunta o marketing poderá ser útil, pois, o bom uso do mesmo pode ajudar a mapear e traçar caminhos mais precisos e, portanto, adequados à realidade conjuntural e filosófica daquilo que as IES se propõem ser e fazer enquanto prestadoras de um peculiar tipo de serviço e frente ao que precisam fazer para se manterem presentes e ativas no mercado.

Passa a ser inegável a importância da intervenção de marketing no mundo dos negócios educacionais. Seja a sua atuação direta ou indireta, o processo de relacionamento com as atividades de controle das IES (alta administração), bem como o relacionamento com o mercado (clientes / consumidores) a cada instante, acentua o papel do marketing numa conjuntura que precisa conhecer profundamente as variáveis de mercado, os desejos dos clientes, os fundamentos daquilo que deve ser transmitido, e os resultados almejados (KOTLER e FOX, 1994: 47).

1.3.1 O Mercado de Ensino Superior: Demanda, Oportunidade de Negócio

Surgiu, em todo o mundo, um grande número de novas instituições² de ensino (faculdades, universidades), muitas das quais, apoiadas apenas no rebuscado jogo de oportunidades de investimento, freqüentemente presente na estrutura competitiva natural do sistema capitalista.

No Brasil o fato não é diferente. Essa realidade, proporcionou a oferta de um grande número de novas vagas em tal categoria de ensino, incorporadas, na sua maioria, pelas IES privadas. Novas instituições foram abertas e muitas outras, já instituídas, expandiram-se rapidamente.

Esses são apenas alguns dos pontos de destaque. Outro ponto importante é a concretização de uma maior capacidade de interpretação e atendimento à demanda por profissionais dos mais diversos setores da economia, de modo que as IES passaram a oferecer cursos mais específicos com tal objetivo. Cursos para a formação de tecnólogos em nível superior, com duração de dois anos ou dois anos e meio, tiveram um enorme crescimento nos últimos anos, em especial quando se vê no mercado a acentuação, ou pressão, para a obtenção da titulação superior, lembrando que este pode, mesmo limitadamente, propiciar uma projeção da carreira.

O crescimento do número de IES privadas confirma, entre outras coisas, que o mercado se encontrava carente por vagas em algumas regiões ou cidades. Essa carência ainda existe, em especial no tocante ao aumento do número de vagas em instituições públicas, porém, em valores absolutos, hoje há mais vagas sendo oferecidas do que há interessados em preenchê-las, entendendo por interessados aqueles que, de alguma forma, são capazes de sustentar a formação superior em termos monetários (cliente-potencial).

Ainda existem disparidades. Em algumas regiões ou áreas do país o número de vagas oferecidas é menor do que a demanda, já em outras ocorre exatamente o contrário. Há, também, a variação da demanda baseada no renome e/ou caráter estatal

² **Instituições** – são grupos mais permanentes com uma presença difundida e universal em sociedade, como as escolas, as religiões e a família (SHETH, MITTAL e MEWMAN, 2001: 165).

de algumas instituições; este é o caso da Universidade de São Paulo (USP), na qual, praticamente, todos os cursos apresentam maior número de inscritos (candidatos) ao vestibular do que vagas sendo oferecidas. Os principais motivos para essa grande afluência de candidatos parecem ser a gratuidade dos cursos oferecidos e, em muitos casos, o próprio nome USP, marca de ensino renomada no país, que tem grande influência para inserção no mercado. No caso das instituições privadas, o mesmo ocorre com a Fundação Getulio Vargas (FGV).

Frente a oportunidade de negócios que gerou a explosão de cursos nas IES privadas, apareceu um novo problema: oferta maior do que a demanda em muitas cidades, áreas, estados e no cômputo geral no próprio país. Com a oferta excessiva, o público-alvo foi drasticamente dividido em segmentos menores, o que acaba por agravar a condição existencial e competitiva de muitas IES privadas, remetendo-as a duras condições de mercado e, muitas vezes, necessitando de medidas drásticas para a sua sobrevivência.

Ao estudar os autores Kotler e Fox (1994: 157) e Martins (1986: 36) compreende-se que o crescimento da competição pode implicar no uso de algumas estratégias, o que levou aos pontos seguintes:

- com o aumento da concorrência, as IES privadas precisam desenvolver e aplicar novas estratégias competitivas, muitas vezes ligadas ao preço, para atrair e manter clientes, forçando a pressão geral dos preços das mensalidades para baixo e tornando a formação mais acessível, sob o ponto de vista dos alunos;
- as instituições privadas precisam se concentrar nos seus elementos centrais, aqueles que podem distinguí-las de suas concorrentes no mercado; por exemplo: excelência no ensino, extensão e pesquisa, dentre outros;
- o aumento dos investimentos em infra-estrutura e pessoal dão aos alunos melhores condições de aprendizagem - melhoramentos na estrutura física da instituição (layout de salas); aumento dos recursos disponíveis (mais equipamentos de suporte, como data-show, retroprojektor, projetor de slides, gravadores, acervo bibliográfico, dentre outros) e qualificação do corpo docente ativo e dos demais integrantes da instituição, que colaboram direta ou indiretamente para seu funcionamento;

- o uso de canais de comunicação mais eficientes, visa atingir a cada público almejado, mas em condições e momentos pertinentes a cada um deles, isto é, utilização do marketing orientado para o mercado na busca por melhor uso dos recursos disponíveis para propaganda e outros investimentos relacionados à marca e aos serviços prestados, dentre outros;
- o desenvolvimento de estratégias baseadas em focos mais específicos e objetivos, geralmente para apresentar a imagem institucional (o perfil ideológico de tal instituição), a constituição de sua missão e visão.

1.3.2 As Instituições de Ensino Superior Privadas

As dificuldades existentes em muitos negócios contrapõem-se às fases de amplo crescimento, também entendidas como fases de aproveitamento e/ou sedimentação da oportunidade de negócio, além de instigar, dentre outras coisas, a busca por qualificação profissional do próprio negócio, servindo como base para os crescentes investimentos no setor educacional privado.

A existência clara e mensurável da crescente demanda pela titulação superior, indiferentemente ou não dos motivos utilizados para tal, é substancialmente acompanhada pelos investidores das IES privadas, já que essas instituições não podem contar com os repasses governamentais de verbas, precisando garantir sua existência e crescimento através da cobrança em espécie (moeda nacional corrente) no formato de mensalidades, na maioria dos casos.

Essa condição vivida pelas IES privadas, em função da inadimplência, circunstância em que os não pagadores são subsidiados direta ou indiretamente pelos pagantes regulares, acabam por agravar ainda mais as preocupações da administração das instituições. Esse tipo de preocupação aumenta por causa das inconstantes variações do mercado, que podem mudar fortemente as possibilidades e a capacidade de pagamento de obrigações contratuais.

Isso mostra o dia-a-dia das IES privadas. Tal realidade justifica a crescente utilização de meios para atrair a atenção do público-alvo (alunos), pois, são eles os verdadeiros sustentáculos de qualquer instituição privada ou estatal, daí a

importância do marketing para atrair e reter alunos. Este é, também, o fato que coloca as IES privadas à frente das demais no tocante à utilização do marketing.

A importância do marketing fundamenta-se na necessidade de saldo de caixa positivo ao final de cada período, ou, pelo menos, na maior parte deles, sob a premissa de que, uma vez somados os custos e despesas totais, esses devem demonstrar numericamente menor valor que a receita total do mesmo período. Tal necessidade e fato, então, servem para revelar a importância das IES privadas concentrarem seus esforços em práticas mercadológicas, administrativas, didático-pedagógicas e de relacionamento com seus clientes e consumidores no planejamento de médio e longo prazos, na busca por maior aceitação no mercado, participação percentual crescente em números de alunos, reconhecimento institucional, eficiência no desenvolvimento do seu objeto (ensino e formação - que provocam o conhecimento necessário dentro das áreas afins - e a construção do campo ético-filosófico e moral do profissional cidadão).

Com isso, entende-se que as atuais práticas gerenciais, especialmente as de caráter mercadológico, precisam e vêm sofrendo modificações. As IES privadas estão utilizando cada vez mais os conceitos e técnicas de marketing para garantir ou possibilitar melhores condições para sua própria existência. Partindo dessa situação, pode ser visto o posicionamento de tais instituições frente ao mercado mudar bastante; ocorre a profissionalização de seu modelo de gestão, especialmente no que tange à missão - o propósito da instituição; aquilo que a instituição se propõe a realizar no ambiente no qual está inserida (MEGGINSON, 1998: 167) .

O fato é que o investimento em gestão de relacionamento com o cliente, estratégias de comunicação de massa, estratégias de comunicação orientada, investimento em infra-estrutura e investimento em tecnologia da informação vêm crescendo muito nas instituições privadas e, basicamente, isso vem ocorrendo sob a visão do marketing.

A atenção com a infra-estrutura, por exemplo, é representada tecnicamente por aspectos tangíveis (prédios, instalações, bibliotecas, laboratórios, salas de informática) e aspectos intangíveis (o capital intelectual dos professores e alunos, as técnicas e processos administrativos, o *business intelligence* [inteligência de negócio], a cultura organizacional, dentre outros). Tais itens estão sendo revistos dinamicamente, de

modo a ganharem importância, em especial para serem usados como meios que potencializam o relacionamento com o mercado.

Os docentes e discentes representam a base fundamental do processo de ensino e também da realidade do negócio, pois, é difícil, aliás, impossível, pensar as instituições de ensino sem qualquer uma dessas figuras (ou será que alguém consegue imaginar uma escola sem professores ou alunos? Seria o mesmo que um carro sem motor ou rodas, ou, ainda, uma criança sem infância). A falta de uma dessas partes torna inviável a existência de uma IES, mesmo em ambientes virtuais. Isso serve como ilustração da importância do relacionamento entre as IES privadas e seus clientes, especialmente num momento em que a concorrência é forte e a retenção e obtenção de alunos é imprescindível (CASTELLS, 1996: 73).

Quanto melhor for a relação entre as partes - administração de negócio (alta administração), componentes internos do negócio (funcionários) e mercado (clientes) - melhores e maiores são as chances de se atingir o almejado sucesso, reflexo dos resultados financeiros, da aceitação e poder de influência da marca, da publicidade positiva, etc. Mais uma vez o marketing e a administração de marketing surgem com uma boa solução para integralizar os três elementos citados acima, na constituição de um meio que torne o processo, como um todo, o mais proveitoso possível. Por exemplo, o uso do *Customer Relationship Management* (CRM), uma ferramenta, geralmente software, baseada numa filosofia de trabalho que envolve pessoas, processos e recursos na busca pela construção do relacionamento sustentável com o cliente, pode contribuir para essa integralização das IES e o uso do marketing (BROWM, 2001: 8).

A tendência do gerenciamento profissional do relacionamento com os clientes, buscando desenvolver relações de fidelidade que tendem à lealdade, é uma busca clara em todos os segmentos de mercado, cuja concorrência é ou tende a ser acirrada (NEWELL, 2000: 1). No segmento educacional não é diferente, especialmente para as instituições privadas. Aliás, delas é requerido ainda mais trabalho e empenho para que realmente se atinja a maturidade desejada e o sucesso relacional entre os prestadores de serviços (as instituições) e os consumidores (alunos).

Nos Estados Unidos, por exemplo, a relação entre a Gestão Empresarial de Negócios em Educação e o Marketing é mais antiga do que no Brasil, portanto, é oportuno olhar para tal realidade com a finalidade de aprender suas potencialidades e

dificuldades, de forma que se alicerce, através do conhecimento de erros e acertos lá cometidos, melhores ações para a realidade brasileira, considerando as estratégias e suas implementações e o mercados e seus perfis, dentre outros elementos.

É possível apontar, por exemplo, o fato de que boa parte dos alunos norte-americanos, depois da graduação em nível superior acaba voltando para a mesma instituição para continuar seus estudos, seja em caráter *lato-senso* ou *stricto-senso* (KOTLER e FOX, 1994). Com isso, entende-se que a eficaz gestão de negócios não anda separada da administração de marketing e, esta não se separa de nenhum segmento existente, nem mesmo o da academia científica, usualmente vista como pólo de intelectualidade (conhecimento e tecnologia) e não de gestão prática. Daí pensarmos que existe a necessidade de tal desenvolvimento.

Parece ser necessário desmistificar a separação entre teoria e prática, demonstrando que, por mais ocasional que seja a relação entre empresa e escola, uma escola também é uma empresa e uma empresa também ensina e aprende. A evolução profissional das IES talvez dependa de maiores conhecimentos si mesma, enquanto negócio, bem como uma maior aceitação dessa realidade frente ao desenvolvimento e, ainda, o uso de meios e técnicas de marketing e administração que possam, promover um real melhoramento de sua realidade na prática.

Para Martins (1986: 1), de forma otimista ou em termos ideais, pode-se dizer que, falta muito ainda para o desenvolvimento e aplicação de um plano e/ou programa administrativo-pedagógico do ensino e aprendizagem que realmente tenha como cerne o aluno (consumidor), embora se possa pensar que o acirramento da concorrência no segmento educacional, em todos os níveis, tende a colaborar para isso, pois, as instituições precisam cada vez mais se qualificar em diversas frentes para melhor atender à demanda (necessidades e desejos dos clientes e do mercado empregador) e o marketing diretamente ligado a essa situação já que é necessário atrair e manter alunos.

São conhecidas algumas atividades que fazem crer que existem IES privadas que apresentam como objetivo maior o lucro, lançando a níveis ínfimos as demais responsabilidades e compromissos que deve possuir frente ao mercado e fugindo de seu real objetivo. [...] Tal contexto se substancializa nas novas políticas de orientação de negócio, passando a centralizar a orientação para o mercado e, em

especial dentro desse mercado, para os clientes, sendo eles o foco básico da atividade de marketing (MARTINS, 1986: 1-2).

Até a década de 70, marketing resumia-se a atividades de empresas de produtos de consumo de bens industriais, que visam principalmente o lucro. Todavia, nos últimos anos os setores de serviços, instituições não lucrativas e governo começaram a receber atenção dos estudiosos de marketing (MARTINS, 1986: 1-3).

Foi a partir de trabalhos clássicos, como os de Kotler e Levy (1969), que se iniciou o processo de expansão do conceito de marketing, possibilitando o agrupamento de novas áreas para a prática dessa importante disciplina (MARTINS, 1986: 1).

Nas últimas duas décadas, os estudos sobre marketing, aplicados às mais diversas áreas, evoluíram bastante e é possível verificar uma evolução mais acentuada desses estudos aplicada às IES privadas, isso porque elas demonstram maior urgência competitiva frente à concorrência do mercado.

1.4 Marketing de Serviços Educacionais

A sociedade vive o vaguear entre bens e serviços. Os primeiros representam o atendimento de uma necessidade material, geralmente programando-se a produção dos itens que atendem a tal necessidade. Os segundos representam o atendimento de uma necessidade que, por mais que possa estar ligada ao material, não representa a constituição de algo da mesma configuração; na verdade, o serviço é qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte na posse de algo (MOREIRA, PASQUALE e DUBNER, 1999: 331).

Os serviços estão presentes em todos os lugares e momentos, seja em execução ou em condições de executar. Por exemplo: jantar em um restaurante trás o serviço de atendimento prestado pelo garçom; fazer compras em uma loja de roupas trás o atendimento prestado por um vendedor. Na sala de aula de uma faculdade, ao solicitar ao professor uma informação específica e referente ao conteúdo da aula, o aluno está solicitando um serviço.

Uma forma simples de definir serviços é descrevê-los como o ato de servir, porém, tal colocação não é nada substancial para descrever a sua amplitude real. Numa tentativa de continuar seu entendimento, pode-se dizer que o serviço é o exercício de cargos ou funções obrigatórias ou, ainda, um tipo de atividade econômica da qual não resultam produtos tangíveis (por exemplo, transporte urbano, atividades médicas e advocatícias, dos professores, administração pública, etc), em contraste com a produção de mercadorias (FERREIRA, 2000: 633).

Serviço pode ser definido, também, como, qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulte na posse de algo (MOREIRA, PASQUALE e DUBNER, 1999: 331).

Partindo das definições acima, uma forma simples e objetiva de entender os serviços e estudá-lo é a partir do ciclo de serviços, que é um tipo de mapa dos momentos-verdade,³ conforme vivenciados pelos indivíduos (clientes). Tal ciclo é ativado cada vez que um cliente entra em contato com a organização. Assim como há centenas de momentos-verdade em determinado dia, também há muitos ciclos de serviço (ALBRECHT e BRADFORD, 1992: 30).

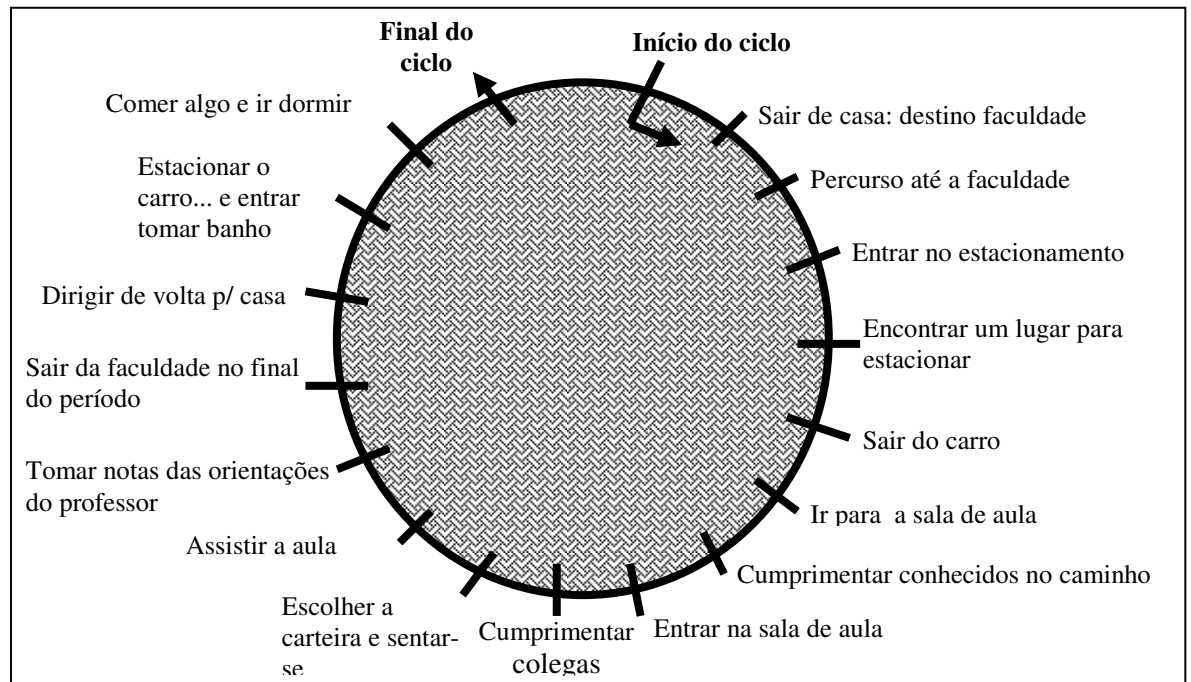
A técnica usada é simples e eficaz, através do desenho de um círculo, base para relacionar os vários momentos-verdade encontrados e/ou vivenciados pelo cliente, conforme passa por eles. No círculo são relacionados os momentos da verdade na sua frequência habitual, sempre tomando cuidado para enxergá-los de acordo com o ponto de vista do cliente. A seguir é exemplo do ciclo de serviços sintético de um aluno que estuda em período noturno em uma faculdade qualquer (ALBRECHT e BRADFORD, 1992: 30).

Tomando como modelo o ciclo de serviço idealizado, a tarefa das instituições de ensino requer a identificação coerente de cada momento-verdade para a correta construção do ciclo ou ciclos (quantos forem necessários). Para cada um dos momentos-verdade, de cada ciclo, é necessário identificar os atributos valorizados pelos clientes. Ou seja, para cada momento-verdade há um ou vários atributos

³ **Momento-verdade** - um momento da verdade é precisamente aquele instante em que o cliente entra em contato com qualquer setor do seu negócio e, com base nesse contato, forma uma opinião sobre a qualidade do serviço e, possivelmente, da qualidade do produto. (ALBRECHT e BRADFORD, 1992)

correlacionados, que podem potencializar mais ou menos o ciclo e, portanto, conceber vantagem competitiva, a partir do cliente, para o negócio.

Figura 02: Ciclo de Serviços adaptado para uma rotina de ir a faculdade no período noturno.



Fonte: Adaptado de Albrecht e Bradford, 1992: 30.

Partindo do quadro acima, o momento-verdade “entrar no estacionamento” pode trazer como atributos: boa localização do estacionamento, em relação às vias de chegada na faculdade, boa localização em relação ao prédio em que se assistirá a aula, facilidade para encontrar vagas, informações claras sobre os setores de estacionamento, de modo a ser mais fácil encontrar o carro posteriormente e segurança permanente.

O importante aqui é notar que atender necessidades do cliente é algo que transcende, em muitos pontos, a questão de simplesmente fornecer-lhe o produto que ele deseja obter. Há toda uma série de fatores, de alguma forma inter-relacionados com essa entrega de valor para o cliente, que também representam necessidades (necessidades mais desejos) dos clientes. Os atributos importantes não são apenas aqueles que estão próximos da instituição como se fossem atividades controláveis, mas também são do

meio cotidiano do cliente, que para a instituição são variáveis incontroláveis, como as condições de trânsito, segurança pública, etc.

Entre os fatores que incrementam a valorização dos serviços está a revolução da informação, presente no cotidiano das pessoas, das IES, das organizações. Todos são, de alguma forma, responsáveis pelo desenvolvimento de novas tecnologias, seja como mentores intelectuais, seja como desenvolvedores ou como usuários. O que importa mesmo é que o resultado de uma nova tecnologia seja um produto, que só foi possível graças ao serviço prestado por muitos até a sua consumação. Dessa maneira é possível pensar que os serviços antevêm os produtos.

1.4.1 Serviços: Valor e Representatividade

É cada vez maior a percepção, nos países mais industrializados, de que o Produto Interno Bruto (PIB) está sendo gerado, em sua maioria, pelo setor de serviços. Essa percepção vem junto com o conhecimento de que o crescimento do setor não está vinculado apenas às organizações de serviços tradicionais, na verdade, indústrias como a automobilística, de computadores e tantas outras estão atualmente se voltando para os aspectos de serviços das suas operações para estabelecerem vantagem diferencial sustentável no mercado e, claro, com isso, gerar fontes de receita adicionais para suas empresas (HOFFMAN e BATESON, 2003: 3).

A confluência para os serviços é cada vez mais marcante, nos anúncios de carros, computadores, aparelhos eletrodomésticos, etc. Cada vez mais se ouvem, relacionados aos produtos comercializados, atributos como garantia, assistência técnica, clubes de fidelidade, cartões de desconto e, na mesma proporção, a redução de anúncios que objetivam descrever os atributos físicos e técnicos dos produtos.

Vive-se o alvorecer de uma nova era, na qual o foco já deixou de ser produzir para vender e passa a ser perceber para reagir (GIULIANI, 2003: 280). Passa-se a conhecer o que o mercado deseja, nas condições e atribuições solicitadas por ele, só então se produz o bem ou presta-se o serviço. O imperativo dessa era do serviço acaba proporcionando aprofundamento nas relações existentes entre clientes e organizações.

Passa a ocorrer maior envolvimento dos clientes em decisões estratégicas de negócios (HOFFMAN e BATESON, 2003: 3).

A atenção aos serviços se sustenta no fato de que o mundo já se deu conta de que o maior volume de recursos financeiros se encontra vinculado à prestação de serviços. Tudo indica que essa realidade tende a se acentuar cada vez mais. A estratégia competitiva de quaisquer negócios de sucesso certamente contará com os serviços como seu alicerce, direta ou indiretamente. Para as IES os serviços prestados são os produtos que comercializam.

Enfim, o que vem a ser um serviço nem sempre apresenta uma definição muito clara quando na ótica de seu exercício, especialmente porque muitos dos serviços trazem em si bens vinculados ou antecedentes à sua própria execução. Por exemplo, o cardápio de vinhos de um empório, o extrato bancário, os documentos contratuais de prestação de serviços, de locação, os serviços de lavagem de automóveis, dentre uma infinidade de possibilidades, são serviços correlatos a outros serviços ou bens.

A definição objetiva de bens e serviços mostra que bens são objetivos, dispositivos ou coisas e, serviços são ações, esforços ou desempenhos. Porém, é muito difícil fornecer um exemplo de um bem puro ou de um serviço puro. Um bem puro implicaria que os benefícios recebidos pelo cliente não contivessem elementos fornecidos por serviços. Dessa forma, um serviço puro não conteria bens tangíveis (HOFFMAN e BATESON, 2003: 3).

CAPÍTULO II

O MARKETING PARA ORGANIZAÇÕES EDUCACIONAIS

2.1 Surgimento do Marketing nas IES

Um considerável número de educadores, manteve, por muito tempo, uma postura contrária ao uso do marketing nas IES, afirmando que o mesmo é incompatível com a missão educacional. [...] Tais educadores sentiam, ou ainda sentem, que os valores e técnicas educacionais seguem em direção contrária aos valores e técnicas do marketing e das organizações de uma forma ampla (KOTLER e FOX, 1994: 25-27).

Com uma visão de que o marketing é representativo de vendas massificadas e, dessa maneira, um meio de fazer ‘tudo para todos’, eles acreditavam que o marketing deprecia a educação e as instituições educacionais que o utilizam, remetendo-as a uma condição de mercê frente às críticas oriundas do segmento educacional superior ou, mesmo, do mercado em geral (FORTES, 2001: 5).

Ironicamente, a maioria das IES, bem como as demais instituições de ensino, são comprometidas com o marketing, mesmo sem perceber. Por exemplo, a existência de programas que visam, através de exames seletivos, recrutar discentes e docentes melhor qualificados - para conseguir esse objetivo, as instituições recrutantes fazem ampla divulgação do processo de seleção e até promovem visitas de funcionários aos colégios e escolas, procurando atrair a maior quantidade de melhores alunos e professores (FORTES, 2001: 5).

Um outro exemplo, bastante significativo, aparece quando uma equipe de Relações Públicas (RP) de uma IES privada qualquer está engajada em disseminar o máximo de notícias e impressões positivas acerca da universidade ou faculdade, ou quando procura se manter, o mais proximamente possível, ligada às empresas e à sociedade onde está inserida e sua respectiva área de abrangência, por conter, nada mais, nada menos do que potenciais clientes.

Com isso percebe-se, mesmo que inicialmente, que as IES estão aplicando algumas técnicas de marketing. Para que realmente se possa fundamentar a relação entre o marketing e as IES, é importante compreender os conceitos de marketing.

2.2 Críticas ao Marketing Educacional

Algumas das principais críticas contra o marketing educacional estão listadas a seguir:

- o marketing visa fazer com que o negócio ganhe dinheiro;
- o marketing é visto como atividade de massificação, portanto, objetiva fazer venda maciça da formação superior como um produto qualquer;
- ele deprecia a educação e as instituições educacionais que o utilizam;
- marketing pode custar muito caro e não trazer benefício algum;
- investimento em marketing pode existir às custas da redução de investimento em outros setores da educação - a pesquisa, por exemplo;
- falta de sensibilidade, por parte de seus responsáveis, quanto às mudanças e alterações no comportamento dos diversos públicos (MARTINS, 1986: 6).

Algumas das críticas feitas ao marketing educacional parecem esquivar-se do real entendimento e do potencial do marketing para as IES. Elas são feitas em função de ideologias aparentemente pouco sustentáveis, por trazerem em si certa dose de desconhecimento do que realmente é marketing. De qualquer forma, é importante levá-las em consideração, para que não hajam dissonâncias entre os aspectos positivos e negativos do marketing aplicado à realidade educacional.

Os críticos do marketing educacional dizem ele é incompatível com a missão educacional. Alguns administradores, educadores e alunos acreditam que marketing é para empresas comerciais e as instituições educacionais estão, na verdade, idealizadas e socialmente fundamentadas em suas prerrogativas, estão em um patamar acima das empresas, já que são provedoras do saber científico, oferecendo conhecimento, habilidades analíticas e hábitos de reflexão e racionalidade. “Eles sentem que os valores e técnicas educacionais estão em direção oposta dos valores e técnicas das empresas e que os dois mundos não podem e não devem ficar muito próximos” (KOTLER e FOX, 1994: 31).

Outra crítica sobre o marketing educacional é a crença de que ele, na prática, não deve ser necessário. Muitos dos administradores, educadores e alunos acreditam, talvez por desconhecimento, que o marketing, na realidade, não tem utilidade alguma para as instituições educacionais. Acreditam que as escolas sabem o que são, qual o seu papel e que o público sabe o que procura, ou seja, que a educação é boa e importante, o que leva a crer que a busca pelo conhecimento e a formação é praticamente uma atividade social natural, o que por si só garantiria a existência das IES, já que existe demanda (KOTLER e FOX, 1994: 31).

2.3 Compreendendo o Marketing Educacional

O entendimento e atenção ao ambiente de marketing dão condições para que os profissionais de marketing, bem como as organizações e instituições, desenvolvam-se por causa de sua verdadeira atuação, necessidades e desejos do mercado, o que lhes dá maior segurança no tocante à sua existência e/ou sobrevivência e promove a construção de um relacionamento sustentável e duradouro com os clientes e consumidores. Esse relacionamento pode aproximar os interesses das partes, em função de conceitos valorativos presentes nos ambientes demográfico, econômico, natural, tecnológico, político-legal e sócio-cultural.

As pessoas, as organizações e as instituições de ensino estão inseridas em ambientes em que a atuação de marketing ocorre, porém nem sempre entendem a sua

importância e abrangência. Com isso, é necessário relembrar alguns dos principais conceitos do marketing e do marketing educacional.

Segundo a *American Marketing Association* (AMA), “marketing é a planificação e execução de um conjunto de atividades comerciais, tendo como objetivo final a troca de produtos, ou serviços, entre produtores e consumidores”.

Para Kotler (2000: 30), “marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e o que desejam com a aquisição, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”.

Quanto ao marketing educacional, algumas definições são importantes:

Marketing educacional deve ser ‘análise, planejamento, implementação e controle de programas cuidadosamente formulados para proporcionar trocas voluntárias de valores com mercados-alvo com o propósito de atingir objetivos institucionais (GIULIANI, 2003: 112).

Marketing Educacional é o processo de investigação das necessidades sociais, para desenvolver serviços educacionais com a intenção de satisfazê-las, de acordo com seu valor percebido, distribuídos em tempo e lugar, e eticamente promovidos para gerar bem-estar entre indivíduos e organizações (MANES, 1997).

Marketing envolve programar as ofertas da instituição para atender às necessidades e aos desejos de mercados-alvo, usando preço, comunicação e distribuição eficazes para informar, motivar e atender a esses mercados (KOTLER e FOX, 1994: 24)

Uma vez que se conhece conceitualmente o marketing, é importante saber que seu enfoque reside em satisfazer necessidades dos alunos através da oferta de serviços, ou seja, dos cursos que as IES oferecem.

2.4 Vantagens do Marketing Educacional

A dinâmica do mercado no qual as IES privadas se encontram inseridas muito pode revelar sobre os efeitos e resultados da inserção do pensamento mercadológico estratégico (escopo do marketing), pois, em uma realidade evolucionária

mutável como esta, cresce rapidamente a necessidade de melhores meios competitivos na busca pelo bom resultado operacional. Existem diferenças entre as IES públicas e as privadas no tocante à visão do marketing em relação às exigências do ambiente externo, que podem ser assim expressas:

- as instituições privadas vivem a constante pressão da necessidade de resultados operacionais financeiros positivos, o que as remete a preocupações e medidas mais drásticas e, portanto, pontuais, no tocante ao uso de ferramentais_estratégicos que possam promover um melhoramento sustentável nessa ótica. Talvez seja este o principal elemento que justifique a concentração do ensino superior privado no “ensino e não na pesquisa”, uma limitação de recursos para investimentos em pesquisa, uma vez que, as mesmas dependem de sua receita advinda das mensalidades, restando poucos recursos governamentais que podem acionar para o financiamento de pesquisas;
- as instituições públicas, historicamente com mais condições de desenvolver a pesquisa por serem sustentadas pelo aparelho estatal e receberem, como tal, recursos que podem advir dos Governos Federal, Estadual ou Municipal (dentre outras possibilidades de financiamento), se vêm em uma condição mais resguardada frente ao risco de escassez de recursos financeiros, uma vez que, não há a cobrança de mensalidades, para a grande maioria dos cursos, e como isso inexistem questões como inadimplência e cobranças.

As instituições que compreendem os princípios de marketing atingem seus objetivos com maior eficácia. Em uma sociedade livre, as IES dependem de trocas voluntárias para realizar seus objetivo e devem, portanto, atrair recursos, motivar funcionários e encontrar consumidores. Incentivos próprios podem ajudar a estimular essas trocas. Marketing é a ciência aplicada mais preocupada em administrar trocas de forma eficaz e eficiente e é relevante para as IES, tanto quanto para as empresas que visam o lucro (KOTLER e FOX, 1994: 30).

A importância do marketing para as IES privadas por ser apresentada na forma de benefícios:

- maior sucesso no atendimento da missão da instituição;
- aumento da satisfação dos públicos da instituição;

- aumento da atração de recursos de marketing;
- mais eficiência das atividades de marketing (KOTLER e FOX, 1994: 30).

2.5 Ambiente de Marketing Educacional

Uma vez conhecidas as definições de marketing, passa a ser importante conhecer também o seu envolvimento com o ambiente micro e macroeconômicos e social. Do ponto de vista de uma organização, ou instituição, o ambiente pode ser conhecido e analisado por meio de foco interno (micro-ambiente), foco externo (macro-ambiente) ou, ainda, foco misto (olhar para o ambiente interno e externo conjuntamente numa ótica estruturada: ‘de dentro para fora’ ou ‘de fora para dentro’ da organização). É também importante reconhecer que o ambiente de marketing está, constantemente, apresentando novas oportunidades e ameaças, bem como compreender a importância de contínuo monitoramento e adaptação ao ambiente (KOTLER, 2000: 158).

Não por coincidência, as organizações bem-sucedidas possuem uma desenvolvida visão do ambiente interno e externo de suas atividades. Tais instituições aprenderam a ver as mudanças no mercado como uma oportunidade, por isso, conseguem tirar proveito delas. Esta não é uma situação fácil, mas as instituições que estão realmente preocupadas em trabalhar sob a ótica dos seus clientes e consumidores, certamente, passam a deter boas chances de obter sucesso nesta caminhada.

O ambiente deve, a todo custo, ser entendido e levado em consideração porque a falta de acompanhamento e adaptação à sua realidade conjuntural interfere diretamente nas estratégias de marketing, nas estruturas organizacionais, nos sistemas (especialmente os de relacionamento com o mercado) e na cultura organizacional tornando-os obsoletos e disfuncionais.

Os maiores responsáveis pela identificação de significativas mudanças no mercado são os profissionais de marketing. Mais do que qualquer outro grupo na empresa, são esses profissionais que devem acompanhar as tendências e procurar oportunidades. Embora todo gerente em uma organização precise observar o ambiente externo, os profissionais de marketing têm duas vantagens: dispõem de métodos formais – a inteligência de marketing⁴ e a pesquisa de marketing⁵ – para coletar informações sobre o ambiente de marketing e dedicam mais tempo aos clientes e à observação de concorrentes (KOTLER, 2000: 158).

Para Kotler (2000), quando se busca compreender as relações do ambiente interno e externo da instituição, é importante saber claramente que ambos podem estar sendo influenciados por condições do próprio ambiente, que podem ser duradouras no longo prazo ou podem ser pouco duradouras, isto é, podem ter sua existência condicionada por uma realidade que permanece no mercado, em tal configuração, por pouco tempo.

Segundo o autor, uma tendência é uma direção ou seqüência de eventos que têm determinado impulso ou duração, mais ou menos longa ou muito longa. Por sua vez, a moda tem caráter imprevisível, instável e de curto prazo. Seu significado social, econômico e político é notoriamente reduzido, embora existente, sendo comum em alguns casos passar completamente despercebido frente a tais condições.

Para as IES é importante acompanhar as forças do macro e micro ambiente, porque propiciarão melhores condições para que estas se posicionem num mercado cada vez mais acirrado e competitivo e cujas estratégias de sobrevivência estão sempre mais agressivas e abrangentes.

As tendências e megatendências, portanto, merecem cuidadosa atenção dos profissionais de marketing. Um novo produto ou serviço, e seu respectivo programa de marketing, certamente terão maior sucesso se estiverem mais próximos e de acordo com uma forte tendência do que se estiverem contra ela (KOTLER, 2000: 159).

⁴ **Inteligência de marketing** – atores e forças ambientais que afetam a habilidade das empresas de marketing em desenvolver e manter com sucesso as transações com seus consumidores-alvos (MOREIRA, 1999: 28).

⁵ **Pesquisa de Mmarketing** – coleta, registro, análise e interpretação de modo sistemático, objetivo e acurado de informação relevante para determinado problema em marketing (MOREIRA, 1999: 274)

No discurso do ambiente de marketing não se pode deixar de ressaltar a importância da identificação das principais forças do macro ambiente e as respostas a elas, pois as IES, de modo geral, seus fornecedores, intermediários de marketing, clientes, concorrentes e públicos operam em um ambiente macroeconômico cujas forças e tendências dão forma às oportunidades ou às ameaças. Tais forças são fatores não-controláveis, portanto, independem da influência da organização e é justamente frente a tais fatores que se torna necessário possuir uma postura de monitoramento que promova conhecimento seguro no que se refere à tal realidade corrente e possibilite o desenvolvimento de respostas para tal situação, em especial, se são ameaçadoras ao negócio (Idem: 160).

Ao analisar as forças do macro ambiente para uma IES, por exemplo, é preciso haver ampla atenção para a realidade tecnológica, primeiramente porque, em muitos casos, são elas próprias que desenvolvem novas tecnologias, mas também porque precisam preparar os profissionais para lidar com tais tecnologias dentro da profissão que optaram seguir. Além disso, as instituições precisam contribuir para a formação de profissionais, não apenas qualificados, mas também responsáveis pelo uso e desenvolvimento da tecnologia em seu tocante ético, de valores simbólicos e moralizante.

Uma atenção especial à questão tecnológica, enquanto força, é que a sua taxa de desenvolvimento, aceitação e implementação afetam diretamente a taxa de crescimento da economia, gerando empregos em um setor e vasto desemprego em outro. Além disso, a expansão tecnológica apresenta um desenvolvimento não uniforme ao longo do tempo, o que pode gerar complicações para o setor industrial que investir em determinado tipo de tecnologia em um período, podendo não obter o esperado retorno do investimento ou que este não ocorra no tempo pré-estimado por causa de outros desenvolvimentos tecnológicos em outras áreas correlatas.

A condição político-legal, por exemplo, tem um caráter regulador, mas que também pode distorcer as ações de marketing na realidade, especialmente quando as políticas não são claras ou apresentam vieses, ou então, quando ainda estão em constituição. Grupos de pressão e órgãos governamentais, entre outros, baseados em leis, podem afetar negativamente a realidade das IES privadas, seja limitando sua atuação em determinada atividade, seja proibindo-a. Além disso, as leis podem também

criar novas oportunidades de negócios, por exemplos novos cursos voltados para uma determinada realidade. O sucesso da IES dependerá do grau de conhecimento sobre a realidade e o olhar de oportunidade de quem a observa potencialmente (KOTLER, 2000: 173).

Entretanto, essa dimensão ambiental também apresenta fatores positivos, pois tende a garantir a ordem do sistema e dar segurança ao indivíduo e à sociedade como um todo, evitando excessos cometidos por parte de algumas organizações, do próprio Estado ou de pessoas. Muito embora a maioria das IES deseje responder às necessidades de seus alunos e outros públicos, e as suas próprias, freqüentemente são impedidas por vários motivos, entre eles, tradições e cultura institucional (KOTLER e FOX, 1994: 28).

As IES, por sua vez, são afetadas por essa força porque precisam atender uma dimensão normativa que possibilita seu funcionamento: a configuração de tal funcionamento, isto é, o que ela deve fazer, porque e como. Há também a relação condicional, em que sabe-se que é através do ensino, especialmente de leis e sua interpretação, que são desenvolvidas competências críticas para continuar crescendo e administrando tal realidade, não apenas na figura dos administradores e advogados, mas, também, dos filósofos, sociólogos, antropólogos, psicólogos, etc.

A “força ambiental sócio-cultural” busca entender as bases sobre as quais a sociedade molda suas crenças, valores e normas gerais. Nessa questão ocorre uma absorção quase que inconsciente, por parte do indivíduo, no que se refere à visão de mundo que define seu relacionamento com a realidade à sua volta (com as outras pessoas, as organizações, a sociedade, a natureza, o universo), bem como o entendimento de si mesmo em tal realidade (KOTLER, 2000: 175).

Por causa dessa força, as IES precisam atentar para o fato de que o modo como pensam e como agem as pessoas pode favorecer ou atrapalhar decisivamente sua existência ou aceitação renomada. Elas desenvolvem, através de sua percepção, relacionamentos tipicamente positivos ou negativos com uma instituição (isso diretamente) ou com a imagem que fazem dela (isso indiretamente), pois, trabalham seus desejos e expectativas sobre realidade cotidiana (GIGLIO, 2002:111).

2.6 O Composto de Marketing nas Instituições de Ensino Superior

O Composto de Marketing, também conhecido com Mix de Marketing (*Marketing Mix*) ou, simplesmente, como 4P's, pode ser entendido como o conjunto de ferramentas de marketing de que as organizações e instituições fazem uso para atingir seus objetivos de marketing no mercado-alvo (KOTLER, 2000: 37).

No escopo mercadológico, os 4P's representam o seu conteúdo, a saber:

- Produto (*product*);
- Preço (*price*).
- Praça – distribuição (*place*);
- Promoção – composto promocional (*promotion*).

O criador dos 4P's (McCarthy) afirma que, para as organizações alcançarem a sua missão, é necessário que realizem a interação entre cada um dos pés. Como resultado dessa interação advirá o resultado financeiro positivo, claro que se o uso do composto de marketing for coerente e, portanto, estruturado e condizente com a realidade da organização, seu mercado, seus clientes, fornecedores, etc. (McCARTHY, 1997, *apud* KOTLER, 2000: 37).

O composto de marketing, frente à missão da organização e seus objetivos, na figura dos 4P's, pode ser assim representado:

Figura 03: Representação do composto de marketing (4P's) frente à interação de mercado e objetivos



Fonte: Adaptado de KOTLER, 2000: 37.

Para uma IES oferecer produtos ou serviços é necessário que a oferta traga consigo qualidade, modelos e estilos atrativos para o cliente; que o nome (uma marca) esteja disponível para consumo; que tenha praça; que o preço atenda ao valor esperado pelo cliente e que se estabeleça uma comunicação para saber o que é vendido, a quem é vendido, onde, quando e como é vendido (GIULIANI, 2003: 26).

2.6.1 Composto de Produto para IES

O produto refere-se ao que os homens de marketing, na concepção das estratégias, oferecem ao cliente com o propósito de trocar, podendo ser produto (bem) ou serviço (intangível); portanto, faz-se necessário que esses produtos sejam possuidores de qualidade, estilo, características que atendam ao cliente, marca bem posicionada, embalagens atraentes e sedutoras e venham com composto de serviços de marketing que assegure benefícios pessoais, no caso, os bons sentimentos que os clientes experimentam pela compra, propriedade e uso de produtos ou pelo reconhecimento de serviços (GIULIANI, 2003: 27).

O produto não se limita a bens físicos (McCARTHY, 1997: 46). É importante, também, lembrar que o produto ou o serviço devem satisfazer algumas necessidades dos consumidores, sendo esta a sua função maior. O produto de uma IES é, na verdade, um serviço, que se volta para a formação do indivíduo em uma faculdade do saber.

As IES, ao pensar os produtos, foram pouco eficientes por muito tempo e concentravam esforços nos próprios produtos e não nas necessidades que tais produtos deveriam atender. Essa postura, de certa forma, foi prejudicial ao desenvolvimento, tanto do marketing voltado para as IES, quanto das próprias instituições.

Contrariamente ao enfoque de marketing que se orienta pelas necessidades e satisfações dos consumidores, as Escolas têm uma orientação, para seus produtos (cursos, programas de instrução). É surpreendente, porém, verificar-se que, apesar dessa orientação quase que exclusiva, tais organizações tenham sido tão ineficientes, pouco inovadoras e nada criativas. Observa-se a prática de “remendos” nos planos curriculares, em função da consideração de fatores convenientes que, na maioria das vezes, são totalmente descompromissados com a realidade e necessidade dos educandos (MARTINS, 1986: 111).

Para as IES, o produto é uma intangível combinação de ofertas acadêmicas (programas de instrução), posição, filosofia educacional, oferta social e qualidade de vida para os estudantes. O planejamento e o desenvolvimento do “produto educacional”, antes de tudo, estabelecem um equilíbrio entre as ilimitadas possibilidades de aparecimento de novas idéias e as restrições impostas pelos públicos apoiadores, reguladores, internos e agentes, bem como pelos métodos de operação e equipamentos já existentes (MARTINS, 1986: 36).

Para as IES privadas, o planejamento do produto pode trazer uma série de benefícios, como atrair e reter alunos, bem como, fazer desses agentes de publicidade positiva da instituição – momento em que o composto de produto interage com o composto de comunicação. Envolvendo uma série de vantagens que a instituição possa oferecer ao aluno e, com isso, desenvolver vantagens para si mesma, o investimento no composto de produto pode colaborar para o desenvolvimento de uma boa posição competitiva frente os concorrentes (MARTINS, 1986: 37). Portanto, oferecer um “produto educacional” vai além de oferecer um curso. O produto educacional, por sua peculiaridade, envolve considerações únicas que devem ser analisadas e dimensionadas em função dos objetivos, ou seja, da missão da IES. A oferta de tal produto deve ser responsável e levar em consideração a capacidade da instituição de sustentar o que foi proposto ao mercado.

Ao buscar desenvolver um produto educacional, uma IES deve levar em consideração três condições básicas:

- criação e seleção de idéias;
- análise econômica; e
- planejamento do curso pela análise dos fatores acima descritos (MARTINS, 1986: 38).

Para o autor, além dessas condições básicas, os administradores e homens de marketing das IES privadas devem levar em consideração alguns conhecimentos e práticas sobre o desenvolvimento de produtos, analisando as alternativas e decidido sobre os seguintes fatores:

- identificar o “produto central” – utilidade principal ou benefício essencial que está sendo oferecido ao público-alvo ou procurado por ele;
- oferecer um produto ampliado – para cada produto desenvolvido, deve ser oferecida uma expansão, ou seja, ampliar a sua dimensão (produto expandido). Esta é uma maneira de aumentar a totalidade dos benefícios que o aluno recebe. Percebendo tais ampliações, a menção valorativa positiva sobre a instituição (marca e produto) tende a aumentar consideravelmente;
- desenvolver equilibrada linha de produtos (cursos, etc) em termos de sua amplitude (número de cursos) e diversificação (áreas de concentração de cada curso: humanas, exatas, biológicas);
- adotar estratégias de crescimento do produto e do mercado – investir no desenvolvimento de produtos educacionais cujo potencial de crescimento sejam mais claros e sustentáveis; por exemplo, observando tendências de mercado como o ocorrido com os cursos voltados para a área de tecnologia da informação.

No caso de adotar estratégias de crescimento do produto e do mercado, alguns elementos devem ser levados em consideração pelas IES, ao mensurar o real potencial do produto que está propondo. Por exemplo: potencial de penetração de mercado ou penetração alcançada, desenvolvimento de mercado, o desenvolvimento do produto (atendendo a demanda do mercado), diversificação, identificação do estágio de desenvolvimento do produto em relação ao mercado e vive-versa, identificação do potencial de aumento do número de cursos tanto correlatos, quanto novos ou inéditos.

Com isso, é possível, após autorização dos órgãos legais, oferecer o novo produto educacional desenvolvido. Do mesmo modo que um produto educacional é criado, deve-se lembrar também que este mesmo produto pode ser modificado (e certamente o será durante o período de sua existência) e também terá seu término, o que mostra que, mesmo nesse segmento peculiar que é o educacional, os produtos também são enquadrados em um ciclo de vida monitorável.

2.6.2 Composto de Preço para as IES

De forma ampla, o preço constitui a quantidade de dinheiro, ou outros recursos, que deve ser utilizada para a realização de uma troca; com a entrega do dinheiro obtém-se o produto ou serviço almejado. Nesse aspecto, é relevante considerar os custos e despesas na formação do preço e em que segmento está concentrado, procurando utilizar estratégias de preço alto, médio ou baixo. Os preços oferecidos agregam valor aos clientes; o desconto, e o prazo de pagamentos são atrativos (GIULIANI, 2003: 27).

Ao fixar um preço, os profissionais de marketing devem considerar o tipo de concorrência no mercado-alvo e o custo total envolvido no processo. Devem também tentar estimar a reação do consumidor a possíveis preços (McCARTHY, 1997: 273).

A questão do preço nas IES privadas remete aos valores cobrados no formato de anuidade ou semestralidade. Nem tão simples quanto parece, a questão remete-se a dispareas condições, no mercado educacional superior brasileiro, pois para muitos o preço da formação superior é demasiadamente elevado, já para outros, parece ser exatamente o contrário.

Em ensino superior, as economias de escala não podem ficar aquém da condição de sustentabilidade do processo de ensino e não há a menor possibilidade de manutenção de cursos com anuidades de menos de 1 mil dólares, quando no mundo todo este valor é no mínimo quatro vezes maior. E o pior de tudo isso é que os tentáculos desta estratégia já se espalham pelo Brasil, o que mostra que uma desestabilização poderá acontecer no setor (RODRIGUES, 2003: 11).

O preço está diretamente ligado à receita das IES privadas brasileiras, portanto, ele representa a viabilidade financeira do negócio, bem como seu potencial de crescimento imediato ou suas dificuldades, também imediatas. É importante que os profissionais voltados para o planejamento estratégico de marketing, ao analisar o quesito preço para as IES privadas, busquem efetivos instrumentos para o gerenciamento adequado dos preços das mensalidades e demais taxas cobradas, frente à

realidade sócio-econômica do público que a instituição atende e das necessidades da própria instituição (MARTINS, 1986: 39).

Para as IES privadas de caráter filantrópico e que, por isso, teoricamente não visam lucros, a determinação dos preços poderia ser orientada pelos custos totais, pela demanda e pela concorrência. Assim, também teoricamente, teriam maior capacidade de manobra frente aos concorrentes, o que poderia remetê-las a uma favorável condição competitiva.

2.6.3 Composto de Distribuição (Praça) para as IES

Este item seguinte apresenta uma rediscussão da importância do fator preço versus a importância da localização e da qualidade do ensino e o perfil do aluno.

A praça, também conhecido como canais de distribuição, refere-se à maneira como os produtos e serviços são entregues aos mercados para se tornarem disponíveis para troca, não deixando faltar produto em nenhum mercado importante. Para isso, devem ser selecionados depósitos, fábricas, distribuidores para suprir as necessidades de consumo através de recursos, que fazem com que o produto chegue ao mercado no momento certo (GIULIANI, 2003: 27). O canal de distribuição, portanto, pode ser entendido, resumidamente, como qualquer conjunto de empresas (ou indivíduos) situado entre o produtor e o consumidor ou usuário final, sendo que tais indivíduos podem estar ligados direta ou indiretamente à organização produtora, à organização repassadora e/ou, ainda, serem os usuários ou clientes finais (consumidores).

Na realidade do mercado educacional, a praça é o ambiente em que a prestação do serviço se dá e onde a promoção é colocada. Dessa maneira, a praça interage diretamente com o cliente porque é nela que se vivencia o serviço educacional, portanto, seu caráter estratégico para as IES privadas é inegável, correspondendo ao empenho proporcional que tais instituições dispõem na busca por atingir seus objetivos (KOTLER e FOX, 1994: 298-213).

Fundamentalmente, a distribuição envolve decisões que as IES devem tomar para planejar as condições pelas quais seus produtos (serviços) se tornam

disponíveis aos clientes (MARTINS, 1986: 40). Mesmo em condições em que não ocorre a necessidade de presença física do alunado para o desenvolvimento do curso, como nos cursos à distância, baseados na rede mundial de computadores, por exemplo, é imprescindível uma boa visão estratégica baseada em princípios do marketing para que seja capaz de desenvolver a mais adequada utilização do composto de distribuição.

É importante destacar que a maioria dos alunos que freqüentam os cursos de graduação superior precisa se locomover até o local em que se encontra a instituição em que estuda. Com isso, aparece a necessidade de tais instituições se preocuparem com as condições estéticas, como a construção de prédios, o paisagismo, o aproveitamento do espaço físico, etc, de modo a atrair maior número de alunos e, claro, retê-los (PINTO, 1981).

As instituições devem ficar alertas quanto às novas maneiras de utilizar intermediários auxiliares, a fim de levar seus produtos (cursos, programas de instrução, dentre outros) aos estudantes (MARTINS, 1986: 42). Nesse caso, a Internet vem se tornando uma importante base de apoio informacional, tanto no que se refere ao disponibilizar do produto quanto à própria divulgação da marca.

Ainda nesse contexto, uma das principais constatações (recentemente levantada por pesquisa da consultoria Hoper Educacional e que envolve o processo de escolha da instituição em que se pretende estudar, destacando preço e qualidade do ensino, entre outros fatores) é que, na hora de escolher a instituição privada de ensino superior, o potencial aluno tem destacado, como fator mais importante e responsável por sua escolha, a localização e não a qualidade do ensino ou o valor da mensalidade.

Segundo a pesquisa, 38% dos estudantes citaram a localização do *campus* como o fator que mais influenciou sua escolha, seguido da qualidade (28%), do preço (16%) e da indicação (16%). A pesquisa revela, ainda, as principais formas de acesso às informações sobre as instituições de seu interesse utilizadas pelos estudantes: 42% pesquisaram pela Internet, 35% ouviram amigos, parentes e profissionais, 28% através de propaganda, 21% em guias e revistas, 21% em colégios ou cursinhos (HOPER EDUCACIONAL, 2004).

Para Braga, autor do estudo, o dado indica que a conveniência (preço e localização) é o fator preponderante na escolha, o que, segundo ele, é um indicador de que o estudante brasileiro ainda tem pouco senso crítico. Segundo Carbonari Netto,

vice-presidente do SEMESP, a localização e o preço são mesmo os fatores mais levados em conta, principalmente por estudantes mais pobres (GOIS, 2004).

“Entre os estudantes mais ricos, a qualidade aparece sempre em primeiro lugar, seguida da localização da escola. Entre os mais pobres, a situação muda, com o preço aparecendo como o principal fator, junto com a localização” (Idem).

Embora as pesquisas privilegiem a capital paulistana, segundo Carbonari Netto, os resultados podem ser ampliados para todo o Estado e para o restante do país, em muitos casos. É fato que a conveniência passou a ser o fator mais importante em alguns estratos sociais, porém, segundo Braga, a importância da localização do campus é mais óbvia em cidades grandes como Rio e São Paulo, logo, esse dado não pode ser generalizado para todo o Brasil. É em cidades grandes, como Rio de Janeiro e São Paulo, que esse item passa a ter mais peso, diz o pesquisador (Ibidem).

O Reitor da UNICARIOCA, Celso Niskier, concorda com Braga. Em cidades em que a percepção de insegurança é maior e a violência está em pauta, a localização é um fator mais importante. Em geral, o estudante procura primeiro saber quanto custa a instituição, depois pergunta sua localização e só então quer saber se ela é boa ou não (Ibidem).

2.6.4 Composto Promocional para IES

A promoção refere-se ao uso, de forma inovadora e criativa, das ferramentas promocionais como a propaganda, a publicidade, a venda pessoal, a promoção de vendas, as relações públicas, o merchandising e o marketing direto, na busca por formar, convencer e lembrar os clientes sobre produtos ou serviços. Trata-se de comunicar ao mercado-alvo o produto certo e nas condições certas. Ela ainda pode ser entendida como composto de comunicação (GIULIANI, 2003: 27).

Os elementos que compõem o composto de marketing não devem ser separados. Sua atuação é coordenada e conjunta, e deve mobilizar os recursos da organização (humanos, instrumentais e conhecimentos) para fazer face às ameaças e oportunidades advindas dos fatores externos à organização ou instituição, dessa forma, fatores ou variáveis incontroláveis (KOTLER e FOX, 1994).

Para as IES privadas, a promoção representa o caminho para atrair e manter alunos, talvez por isso ela venha recebendo tanta atenção dentro do composto de marketing, pois, está diretamente ligada à imagem institucional e à marca e também faz a divulgação dos meios de acesso à instituição e até mesmo as formas de crédito e descontos, entre outros.

Assim como se dá em qualquer segmento de mercado, para que as IES privadas tenham sucesso com o uso do composto promocional, precisam, primeiramente, determinar quem é o público-alvo, a seguir então especificar o efeito desejado (conscientização, compreensão, interesse, desejo, ação) e, finalmente, decidir sobre o alcance e a frequência da propaganda (MARTINS, 1986: 43). Nesse caso, deve ser levado em consideração qual é o percentual de audiência que se almeja atingir em cada canal de mídia utilizado e a frequência de exposição da comunicação.

O composto promocional é um instrumento do composto de marketing que melhor se visualiza em termos de resultados, porém, envolve custos muito elevados. Sendo assim, exige criteriosa e rigorosa avaliação orçamentária, inclusive destacando as atividades e investimentos em função de cada segmento ou sub-segmentos de mercado.

Há dez anos a verba destinada a marketing e publicidade nas instituições educacionais de ensino variava de 2 a 3% de faturamento bruto da instituição. Atualmente esta verba varia de 5 a 7% do faturamento bruto, chegando até a 10% em algumas IES. (BRAGA, 2002: 43).

Outra preocupação que se deve ter é que, devido à natureza das IES privadas, torna-se necessário um criterioso processo para desenvolver textos compatíveis com sua realidade e identidade, levando em consideração o tema central, a escolha dos argumentos, a fixação de ordem de apresentação dos argumentos dentro da comunicação como um todo e a preparação do esboço do texto no anúncio (*briefing*) e a efetiva produção da comunicação (MARTINS, 1986: 43).

As IES devem, também, levar em consideração a escolha da mídia que melhor atende às suas necessidades, seja jornal, revista, tevê, rádio, cartazes, outdoor ou Internet. Deve ser levado em consideração que o potencial de cada um é proporcional ao segmento a ser atingido. Além disso, é importante ter consciência da importância da publicidade positiva (do ponto de vista do marketing), que notadamente

representa a comunicação e não é paga pela instituição - ela é emitida por formadores de opinião e representa um incremento à marca e a identidade do negócio educacional.

Ainda na abordagem do composto promocional, deve-se considerar os principais agentes promotores de comunicação da instituição, que são fundamentais: os alunos, os professores, os funcionários, os ex-alunos e os pais / familiares (MARTINS, 1986: 43).

Enfim, a utilização adequada do composto promocional, dentro do que se vem convencendo nomear de marketing educacional, deve levar em consideração que a comunicação é, também, um canal de relacionamento, o que faz dela uma forte arma estratégica para o futuro das IES privadas. O fato remete à mudança da postura das IES, sendo que sua orientação passa do produto (serviços oferecidos) para os clientes, ou seja, os produtos que melhor podem atender a tais clientes (BRAGA, 2002: 45).

CAPÍTULO III

PLANEJAMENTO DE MARKETING PARA AS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

3.1 Planejamento de Marketing

O planejamento de marketing é o processo de desenvolver e manter um ajuste estratégico entre as metas e a capacidade da instituição e suas oportunidades mutantes de marketing. Implica no desenvolvimento de uma missão institucional clara, além de apoio às metas e objetivos, numa sólida estratégia e na sua adequada implementação (KOTLER e FOX, 1994: 97).

O planejamento de marketing implica na escolha da estratégia central, criação do posicionamento competitivo, tanto da empresa como de seus produtos e/ou serviços e a implementação daquela estratégia (HOLLEY, SAUNDERS e PIERCY, 2001: 46). O planejamento, portanto, inclui atividades que envolvem a definição da missão da instituição, o estabelecimento de seus objetivos e o desenvolvimento de estratégias que possibilitem o sucesso das operações no seu ambiente (MEGGINSON, MOSLEY e PIETRI JR, 1998: 165).

As instituições educacionais devem engajar-se no planejamento estratégico formal, do tipo estratégico e do tipo tático. O planejamento de marketing nas IES tem o objetivo de responder à seguinte questão: “Como esta instituição pode operar

melhor, definindo suas metas e recursos e as mutantes oportunidades de mercado?” O planejamento tático de marketing para as IES tem o objetivo de orientar a execução da estratégia decorrente do planejamento estratégico, logo, o planejamento tático possui um plano de ação destinado a cada área; por exemplo, matrículas, propaganda e publicidade, RP e finanças, dentre outros (KOTLER e FOX, 1994: 96-97).

O discurso do planejamento de marketing das IES, embora pareça algo novo e, em muitos casos, até desconhecido, é, na verdade, antigo nesse mercado (pelo menos a sua noção geral (KOTLER e FOX, 1994: 96). Segundo os autores, há tempos já eram utilizados, pelo menos, três níveis de planejamento, a saber:

- o primeiro nível envolve o orçamento e o processo de programação. Nesse caso todas as IES precisam planejar nesse nível para melhorar a compreensão e atuação dos processos, que podem resultar em orçamentos melhor configurados e positivos;
- o segundo nível envolve o planejamento tático em curto prazo (tal qual apresentado anteriormente). Nesse caso é comum ocorrer o recrutamento de estudantes para a decisão sobre questões relativas às instalações físicas, desenvolvimento de esforços de melhoria e mudanças de programas e currículos. Notadamente, na prática todas as IES estão engajadas em algum grau de planejamento de curto prazo, mesmo porque isso é fundamental no tocante à própria administração do negócio, mais ainda para as IES privadas;
- o terceiro nível envolve o planejamento para a orientação de longo prazo, baseado nas ações e constatações do plano de curto prazo. Neste caso, é imprescindível identificar a missão da instituição, avaliar seus recursos e examinar o ambiente para determinar quais devem ser suas prioridades e estratégias.

É importante, ainda, ressaltar que para uma IES, assim como para qualquer outro tipo de organização, cada processo de planejamento deve ser complementado em cada nível institucional importante, porque cada um deles tem metas, recursos e oportunidades de marketing diferentes. Por exemplo, se uma universidade possui vários *campi*, é certo que cada um deles precisará de um planejamento próprio, uma vez que possuem diferentes ameaças e oportunidades (Idem: 99).

Nesse caso, todos os planos desenvolvidos precisam ser encaminhados para a alta administração da instituição, para que possam ser por ela revisados, questionados e até redimensionados. Com isso, chega-se a um plano final ou pacote genérico de planos que, certamente, ficarão alocados dentro de um plano maior. A aprovação pela alta administração e pelo conselho universitário é, então, o passo seguinte, anterior apenas à sua implementação.

O processo de planejamento de uma IES não difere, em atenção e preocupação, de uma instituição para outra, mas pode diferir em termos de profundidade analítica de acordo com a complexidade de seus fins ou meio em que emerge. Portanto, é notório que em instituições de menor porte o mesmo seja mais simples e rápido de ser desenvolvido e implementado, mas de qualquer maneira dependerá da competência de seus articuladores.

É fundamental que a alta administração da IES esteja engajada no desenvolvimento e execução do processo, bem como é necessário compreender que, nos casos das instituições de ensino, poucas são as chances de sucesso de um plano que não considere e envolva o público interno, a começar pelos professores. O planejamento busca responder a três perguntas básicas:

- qual é o negócio?
- o que está acontecendo no ambiente?
- o que o negócio deveria estar fazendo? (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCY: 2001: 29).

O planejamento envolve toda uma relação entre os membros da instituição (proprietários, administradores, professores e demais funcionários), uma relação destes com os alunos, bem como a própria estratégia posta em funcionamento - que é uma representação da missão, visão e valores da instituição. Portanto, o planejamento para as IES privadas, as públicas e para quaisquer outros tipos de organizações, está diretamente envolvido com o relacionamento que tais instituições têm com seu público, de modo que, para que tenham um resultado satisfatório, precisam considerar as necessidades, desejos e condições desse público, além das próprias.

Em suma, o planejamento é importante para as IES porque pode ajudar, tanto a tornar claro o que é preciso fazer frente a determinadas situações, quanto,

desenvolver respostas estruturadas frente a determinadas ameaças e fraquezas de mercado, tornando-as, quem sabe, oportunidades e forças.

3.2 O processo de Planejamento de Marketing e as IES

O processo de planejamento de marketing é fundamental para todas as organizações e instituições, podendo o desenvolvimento ser até mais importante do que o próprio plano que dele surge. A ocasião de planejamento requer que os administradores do negócio destinem tempo a pensar sobre o que já aconteceu, o que está acontecendo e o que pode acontecer e, com isso, estabelecer por consenso metas que deverão ser comunicadas a todos os demais membros da organização ou instituição. (KOTLER e FOX, 1994: 203)

Todo o trabalho de desenvolvimento estratégico e sua comunicação e ativação devem ser cuidadosamente medidos e avaliados, numa concepção de feedback hiper-ativo, na busca de uma maior validação de suas medidas e consumação de resultados. As ações corretivas precisam ser tomadas imediatamente após a constatação de que as metas não estão sendo atingidas. Nessa conotação, o planejamento acaba sendo, portanto, entendido como intrínseco à administração eficiente do negócio, não importando se os fins são ou não lucrativos.

O ato de planejar refere-se à criação de condições para que as organizações decidam rapidamente diante de oportunidades e ameaças, otimizando as vantagens competitivas em relação ao ambiente concorrencial em que atuam.

O processo de planejamento de marketing inclui também a preocupação com o tipo de plano que a instituição ou organização irá desenvolver. De forma ampla, é necessário preparar um plano para cada uma das principais áreas de ação de marketing, o que corresponde à identificação e seleção entre seis tipos fundamentais de planos. São eles:

- Plano de marketing de marca – necessário em todas as IES e todas as demais organizações do mercado, pois a marca é mais que o nome de identificação de uma empresa ou produto/serviço, é representativo da própria identidade da empresa;

- Plano de marketing por categoria de produto ou serviço – está diretamente ligado ao anterior (plano de marketing de marca), sendo necessário que, antes dos gerentes de marca de cada um dos produtos ou serviços prepararem separadamente seus planos de marketing de marca, os gerentes de cada categoria de produto ou serviço estabeleçam algumas premissas, previsões e metas para orientar o planejamento de cada uma das marcas. Depois que os planos das diferentes marcas são preparados e aceitos, eles são agregados ao plano geral de categoria de produto;
- Plano para novos produtos – para cada novo produto, ou serviço, ou marca é requerido um plano específico e detalhado de desenvolvimento e lançamento. Com isso, os conceitos de produto e serviço precisam ser definidos, refinados e testados com o auxílio de protótipos. A fase de lançamento exige uma relação detalhada das atividades envolvidas;
- Plano por segmento de mercado – nesse tipo de plano, se o produto, ou serviço, ou marca são vendidos a diferentes segmentos de mercado, deve ser preparado um plano para cada segmento. Por exemplo, uma IES pode atender ao segmento de profissionais vindos de empresas da cidade ou região que precisam de um tipo específico de formação, bem como atender ao segmento dos alunos concluintes do segundo grau, e assim por diante;
- Plano por mercado geográfico (também conhecido como segmentação geográfica) – representa o desenvolvimento de planos e o próprio plano desenvolvido para atender uma determinada área como: um país, uma região, um estado, uma cidade, um bairro. Uma IES pode atender a uma determinada área geograficamente tabulada, representada pela distância em quilômetros de seu campus, bem como pode atender a um determinado Estado devido ao seu reconhecimento sobre uma determinada área de estudo;
- Plano de cliente – é o desenvolvimento de planos estratégicos baseados no conhecimento e relacionamento que se tem de um determinado cliente ou grupos de clientes. Normalmente, tais planos ocorrem conforme o destaque do cliente em questão, quando a instituição ou organização considera relevantes a sua representação percentual sobre as vendas ou outros fatores (KOTLER, 1999: 206-207).

As IES devem ficar atentas a cada um dos tipos de plano apresentados, sendo necessário haver minimamente dois planos para cada uma, um de longo prazo e outro de menor prazo, geralmente anual (KOTLER, 1999: 207). Para muitas IES o planejamento de marketing já se tornou realmente importante para enfrentar a concorrência e captar alunos.

Uma outra relação que deve ser entendida, no tocante ao planejamento de marketing e sua diferenciação frente ao planejamento tático de marketing: o primeiro é o planejamento da direção global da instituição para responder a seus mercados e oportunidades; o segundo envolve as etapas específicas necessárias para a obtenção de vantagem das oportunidades de marketing identificadas pelo planejamento estratégico. Esse entendimento ajuda a melhor compreender e estabelecer a direção que a instituição está tomando ou tomará com um determinado planejamento, bem como definir, mais objetivamente, sua relevância e abrangência em cada uma de suas etapas, tipos e/ou momentos.

3.2.1 Etapas do Planejamento

As etapas do planejamento devem ser consideradas pelas IES na busca pela concepção de uma adequada implementação estratégica, que possa levar a instituição a alcançar seus objetivos (captação e retenção de alunos, melhoramento da imagem institucional, etc.).

Minimamente, as etapas do planejamento de uma IES podem ser assim resumidas:

- Análise do ambiente – além de conhecer o ambiente, qualquer alteração no mesmo pode exigir uma nova estratégia;
- Análise de recursos – existe uma capacidade limite de recursos e cada instituição pode ter mais ou menos recursos disponíveis em determinadas áreas. Nessa condição, as IES devem identificar seus principais recursos (forças) e necessidades (fraquezas);

- Formulação de metas – os dois itens acima fornecem as bases para que se formule as metas e objetivos básicos da instituição, elementos esses que deverão ser pontualmente seguidos e adaptados às situações vigentes;
- Formulação e implementação da estratégia – o planejamento estratégico culmina em uma estratégia global para a instituição ou unidade de planejamento (departamento, programa ou assim por diante). Uma estratégia institucional inclui decisões sobre seus programas atuais, incluindo se devem ser mantidos, melhorados ou eliminados (KOTLER e FOX, 1994: 97);
- Verificação dos resultados, feedback para as áreas e readequações, se necessárias.

3.3 O Uso de Ferramentas de Marketing pelas IES

Ao discutir a questão do planejamento de marketing, apontando sua importância para uma IES, foram criadas condições para que a realização de uma apreciação crítica do uso de algumas das principais ferramentas estratégicas de marketing, do ponto de vista de sua aplicabilidade, pelas instituições de ensino.

Nesse caso, cabe então destacar alguns elementos, sua definição, sua importância e uso para as IES. São eles:

- marketing direto e telemarketing;
- propaganda e publicidade;
- relações públicas;
- organização de eventos;
- *web-marketing*;
- marketing editorial - materiais impressos;
- Sistemas de Atendimento ao Cliente (SAC).

3.3.1 Marketing Direto e Telemarketing

De forma geral, o marketing direto é efetuado através de propaganda em vários tipos de mídia que interagem diretamente com os consumidores, geralmente solicitando a eles que apresentem uma resposta direta (MOREIRA, PASQUALE e DUBNER, 1999: 234). O marketing direto, portanto, é o marketing que se faz objetivando uma reação efetiva do público, de tal forma que potencialize, por exemplo, a execução da venda.

Numa IES, o marketing direto pode ser utilizado, por exemplo, através das ações de divulgação realizadas por meio de diversos canais de mídia (a tevê, o rádio, outros), solicitando ao cliente potencial, através de comunicação informacional, que ele conheça e venha estudar em tal instituição, por determinados motivos apresentados de maneira estruturada.

O telemarketing é um dos principais exemplos práticos de marketing direto. Ele representa a utilização do telefone para vender diretamente para o consumidor os produtos ou serviços oferecidos, portanto, é um canal direto que se tem entre a organização ou instituição e seu público alvo.

É importante esclarecer que o marketing direto incorpora para si a venda pessoal, a mala-direta, o marketing de catálogo, marketing de terminais de multimídia, outros meios de marketing de resposta direta e o citado telemarketing (KOTLER, 2000 674-680). A opção de apresentar este último, juntamente o marketing direto, se fez por causa de sua ampla difusão no Brasil. Mesmo com problemas, é um tipo de marketing direto bastante potencial, especialmente se respeitar as regras postas pelos clientes (respondentes) e possuir um script claro e objetivo e um bem desenvolvido sistema de resposta a objeções.

3.3.2 Propaganda e Publicidade

A propaganda é um tipo de apresentação de venda impessoal, estabelecida em um nível predeterminado, visando um público dentro de um período especificado de tempo; ela é paga por um patrocinador identificável. Pode, ainda, ser entendida como qualquer forma paga de apresentação impessoal de idéias, produtos ou serviços efetuada por um patrocinador identificado. Portanto, a propaganda envolve, de

alguma forma, o pagamento por parte de um interessado (patrocinador) para que algo (informação sobre algo) seja veiculado em um ou mais canais de mídia com fins específicos para o pagante ou determinador, geralmente incremento de vendas, melhoramento da imagem institucional, etc. (MOREIRA, PASQUALE e DUBNER, 1999: 299).

A publicidade, por sua vez, é um tipo de atividade que promove uma empresa ou instituições, ou seus produtos ou serviços, pela inserção de notícias gratuitas na mídia. Neste caso, não há patrocínio ou financiamento por parte daquele que tem seu nome veiculado, não há a figuração do dinheiro em vias de fato (pagamento). Ela é caracterizada por atividades de relações públicas, diretamente relacionadas à promoção de um produto ou serviço (MOREIRA, PASQUALE e DUBNER, 1999: 299).

Para as IES, a propaganda é, por exemplo, o investimento realizado para o desenvolvimento de uma ação que visa comunicar, através de determinados canais de mídia previamente selecionados, uma certa informação que objetiva atingir fins relevantes pré-estabelecidos. Como exemplo: apresentar a identidade da instituição, seus compromissos sociais e morais com a sociedade local, dentre outros, através da propaganda institucional. A instituição paga pelo desenvolvimento de tais medidas (profissionais especializados no assunto, sendo estes funcionários ou empresas prestadoras de tal serviço) e também paga pelo espaço publicitário, ou seja, pelo uso do canal de comunicação que atinge o seu público potencial.

A publicidade é, portanto, a ocorrência de comunicação, positiva ou negativa, não paga pela IES que veicula seu nome direta ou indiretamente, de forma que, se positiva, teça comentários a ela favoráveis, apresentando seus pontos fortes, bem como seu comprometimento com um ou outro quesito social, ou vários deles (responsabilidade social, recuperação do meio ambiente, patrocínio e incentivo aos esportes, dentre outros). A publicidade, por não ser paga e programada por aquela que teve seu nome veiculado, acaba tendo forte apelo positivo na mente dos consumidores e/ou clientes.

3.3.3 Relações Públicas

As relações públicas (RP) consistem nos meios para a criação de boas relações com os vários públicos da empresa, através da obtenção de publicidade favorável, a criação de uma “imagem corporativa” e o controle ou afastamento de rumores, história ou eventos desfavoráveis. As principais ferramentas de RP incluem relações com a imprensa, publicidade do produto, comunicações corporativas, *lobbying* e aconselhamentos. As RP são, ou podem ser, responsáveis, também, pela comunicação e outros relacionamentos que uma organização tem com suas várias audiências, isto é, clientes, acionistas, funcionários, governo, vizinhos, etc. (MOREIRA, PASQUALE e DUBNER, 1999: 316).

“Relações Públicas é a função administrativa que avalia atitudes públicas, identifica as políticas e procedimentos de um indivíduo ou instituição com o interesse público e executa um programa de ações para obter entendimento e aceitação pública” (KOTLER e FOX, 1994: 322).

As pessoas, freqüentemente, nivelam RP com publicidade (obtenção e/ou geração de notícias favoráveis sobre a instituição), porém a publicidade é apenas uma das tarefas da RP.

Para as IES, a RP é um meio de se desenvolver um relacionamento sustentável e seguro com seu público e com os canais de comunicação existentes, primando pela informação, por estes, de informações positivas referente à instituição. É, portanto, um meio para que ela busque a constituição de uma imagem favorável no mercado, forte o bastante para evitar possíveis depreciações através de rumores maldosos lançados por outros, concorrentes talvez.

Todas as IES, estão envolvidas, de alguma maneira, com relações públicas, desde que cada uma lide com uma variedade de públicos. A comunidade local, políticos, mídias de notícias e outros – todos podem ter um interesse ativo ou reativo nas atividades da instituição. É normal também que o reitor, vice-reitor ou algum dos diretores ou administradores gerais exerçam o papel de RP da instituição. Porém, sem dúvida alguma, qualquer outro membro da instituição é também, de certo modo, um seu

representante, cujas palavras e ações podem influenciar a opinião pública em relação à instituição (Idem: 322-323).

3.3.4 Organização de Eventos

Uma IES pode, através da organização de eventos, aumentar sua visibilidade no mercado. Tal situação pode se dar, por exemplo, através da criação de eventos e de notícias sobre os mesmos que atraiam a atenção dos públicos-alvos. Uma instituição de ensino que procura obter mais atenção pública, e mais aceitação de sua marca, pode patrocinar conferências acadêmicas, apresentar oradores e figuras públicas bem conhecidas, destacar ocasiões importantes de sua própria existência e da localidade que atende ou mesmo da nação ou do mundo. Pode, ainda, fornecer *press releases*⁶ sobre as pessoas notáveis e/ou ilustres e eventos passados que marcaram uma determinada realidade positivamente (KOTLER e FOX, 1994: 331).

Além disso, podem desenvolver ou patrocinar eventos culturais que chamem a atenção para a sua marca e seu jeito de ser, enquanto instituição comprometida com determinados valores e conduta, que primem pelo bem estar do indivíduo, sua formação, seu desenvolvimento, etc. Cada evento bem conduzido impressiona os participantes e fornece base para diversas notícias dirigidas às mídias e audiências relevantes.

3.3.5 Web-Marketing

É basicamente o marketing realizado através da rede mundial de computadores - Internet. Sua base é o marketing eletrônico, que pode ser entendido como o meio de desempenhar funções de comercialização (vendas) e assistência (informações) a clientes, lançando mão de toda a gama de recursos da mídia sofisticada, comunicação de dados e elementos de telecomunicações de apoio (MOREIRA, PASQUALE e DUBNER, 1999: 234-235).

⁶ *Press Releases* – noticiários de interesse do cliente distribuído à imprensa pela agência. São boletins de imprensa.

É comumente encontrado o termo ‘*e-marketing*’ (de *eletronic marketing*), que pode ser traduzido como marketing eletrônico ou, em certas condições, como marketing digital. Dessa realidade deriva o “*e-mail marketing*”, que é o marketing praticado através do envio e recebimento de *e-mails*. É claro que, neste caso e nos demais, deve haver a inserção anterior do marketing de permissão para que, ao praticar o ‘*e-mail marketing*’ não se incomode ou público alvo.

Como se sabe, o extraordinário crescimento do marketing direto é resultado de fatores como a ‘desmassificação do mercado’, que gerou um acréscimo contínuo do número de nichos de mercado com preferências distintas. A comunicação eletrônica está crescendo rapidamente, aproveitando-se desta realidade ou graças a ela, pois é através de tal oportunidade de mercado que, somado às inúmeras possibilidades de atuação dos meios computacionais (tecnologia da informação), o marketing se constrói na concepção do *web-marketing*, o que de certa maneira constitui-se em um grande mercado potencial, que cresce dia a dia no mundo todo.

O *e-business* é o termo geral para compradores e vendedores que usam os meios eletrônicos para pesquisar, comunicar-se e fazer negócios. Os mercados eletrônicos são sites *Web* patrocinados, que [1] descrevem os produtos e serviços oferecidos pelos fornecedores e [2] permitem aos compradores pesquisar informações, identificar o que eles precisam ou querem e fazer pedidos usando um cartão de crédito ou outro meio de pagamento credenciado. O produto é, então, entregue diretamente na casa, escritório ou em qualquer local seguro escolhido pelo comprador. É possível, ainda, que a entrega se dê por meio eletrônico; por exemplo quando se adquire um software de computador, este pode ser transferido para o computador do cliente, normalmente através de que se convencionou chamar de *downloading* (KOTLER, 2000: 668).

As IES podem tirar muito proveito do marketing em meio virtual por vários motivos; dentre estes, os principais estão:

- a possibilidade de criar canais de acesso direto e facilitado com seus públicos;
- ativar ações promocionais através desse meio; por exemplo, oferecer descontos no valor da matrículas para aqueles alunos que as realizarem via rede;

- poder oferecer soluções integradas via Internet (possibilitando acesso à Intranet da própria instituição para fazer requisições específicas, como solicitar um histórico escolar, pagar mensalidades, etc.);
- tornar-se disponível para todo o mundo, bastando que o usuário de computador com acesso à conectividade dos computadores e servidores saiba apenas o endereço eletrônico da instituição. Na verdade, nem mesmo isso é necessário, pois se o usuário souber apenas o nome da instituição, parte do nome ou somente sua localidade, sites de busca poderão encontrá-la muito rapidamente, trazendo os *links* de acesso à página ou portal da mesma;
- além disso, há uma forte discussão sobre o potencial, implantação e desenvolvimento dos cursos não presenciais (à distância), que basicamente tendem a se ampliar e se sustentar no futuro, através da Internet.

São inúmeras as possibilidades, e muitas outras mais poderiam ser citadas sobre a vantagem competitiva do uso do *web-marketing* pelas IES, porém, o que realmente é necessário saber é como utilizar tal meio e os recursos a ele relacionados sem que transgridir as liberações do público, daí a importância do marketing de permissão (técnica de marketing para solicitar ao público alvo e clientes e/ou consumidores a permissão para se estabelecer e manter uma comunicação direta com eles).

3.3.6 Marketing Editorial: Materiais Impressos

As IES, historicamente, confiam extensivamente em materiais impressos para comunicar-se com seus diversos públicos. O marketing vem incrementar tal confiança, dando-lhe potencial, de forma que se possa melhor escolher como e o que utilizar, em que momento e assim por diante. Por exemplo, muitas universidades normalmente fazem uso de relatórios anuais, catálogos, *newsletters* de funcionários, revistas de ex-alunos, pôsteres, folhetos, dentre outros impressos, para estabelecer um canal de comunicação com o público potencial. Outra linha importante é a publicação de livros pela editora da instituição, o que potencializa seu reconhecimento.

Ao preparar cada publicação, os profissionais do departamento de Relações Públicas (RP) devem considerar a função, a estética e o custo do que será publicado e o que será cruzado, quando houver este objetivo, com os resultados obtidos (KOTLER e FOX, 1994: 329). É importante saber que a responsabilidade pelos materiais impressos fica a cargo da área de RP, sendo portanto os materiais impressos uma ferramenta da própria RP.

3.3.7 Sistemas de Atendimento ao Cliente (SAC)

O Sistema ou Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) é parte do marketing direto e diretamente um canal de telemarketing. Porém, muito além disso, deve representar a filosofia de uma organização ou instituição no sentido de seu compromisso com o bom atendimento aos clientes e a proposição de soluções para suas colocações.

Para as IES, o SAC é importante por ser um canal a mais de atendimento, em que se oferece acesso a informações sobre a vida acadêmica incluindo os cursos oferecidos, horários, preço, localização, etc.. Assim, o atendimento ao cliente, além de um meio pelo qual os cliente e potenciais clientes podem obter informações, é um meio pelo qual a instituição pode atrair clientes. Para isso, é necessário que o SAC possua uma estrutura objetiva e preparada para responder às principais indagações do público, bem como precisa estar preparada para comunicar relevantemente a importância e contribuições de se estudar em tal instituição. Veja o item “Marketing direto e telemarketing”.

Muitas outras ferramentas estratégicas de marketing podem ser utilizadas pelas IES. O uso do potencial da Assessoria de Imprensa, das Promoções Mercadológicas, do Relacionamento de Contatos Pessoais, dos Recursos Audiovisuais, etc., podem ser significativos para uma boa estratégia de ação, que prime pela confirmação positiva da marca e da imagem institucional da IES no mercado. Muitas outras possibilidades extras de estabelecer relacionamento poderiam ser apresentadas aqui, porém, o objetivo é apresentar somente algumas, que estão diretamente ligadas à

realidade das IES, mas não deixam de ser válidos a pesquisa e o aprofundamento sobre os itens citados aqui e os outros mais existentes.

3.4 Marketing para Captar Alunos

Dentre as principais finalidades do marketing, dentro do cotidiano do ensino superior, deve-se chamar a atenção para o seu uso como meio para atrair e reter alunos, especialmente no tocante à realidade das IES privadas, completamente dependentes desse fator, pois, as demais fontes de receita, de modo geral, não são, nem medianamente, suficientes para manter a instituição honrando suas obrigações.

A base desta questão é o fato de que “são os alunos a razão de ser das IES”. Sem eles, as escolas fechariam suas portas e isso não ocorreria apenas porque as receitas cairiam, mas porque elas não teriam mais clientes para encher as classes, ocupar orientadores educacionais e outros serviços que foram criados para serem oferecidos a esse público. Isso sem falar que, sem o oferecimento da graduação aos alunos não haveria ex-alunos que, imediatamente após graduarem-se, ou no futuro, poderiam ter interesse em se especializarem, e mais, na mesma instituição em que se graduaram. Além disso, há a questão do reconhecimento à instituição onde estudaram, possibilitando a esta receber auxílio de várias formas, inclusive doações financeiras diretas, de tais alunos. Esse fato não é muito comum no Brasil, mas pode ocorrer; já nos Estados Unidos é, sem dúvida, uma importante questão para as IES (KOTLER e FOX, 1994: 364).

O recrutamento de alunos não é recente, aliás, ocorre há milênios. Na Grécia antiga, professores itinerantes atraíam alunos para suas aulas, mesmo porque dependiam do pagamento feito pelos alunos seguidores. Mais recentemente, no século XIX, muitas faculdades norte-americanas precisaram propagar as vantagens que a formação superior tinha a oferecer. Usando folhetos informativos e oferecendo bolsas de estudo para a população primordialmente rural, elas buscavam exatamente chamar a atenção do público potencial e dos prováveis pagantes (os pais).

Depois disso, os fatos mudaram bastante. Com a rápida expansão das faculdades e universidades públicas americanas, acompanhadas de forte apoio financeiro direto e programas de crédito após a Segunda Guerra Mundial, muitos concluintes de segundo grau se viram estimulados a continuar estudando. Com isso, ocorreu uma grande procura por vagas, a quantidade de candidatos passou a ser muito maior do que a quantidade de vagas oferecidas, alimentando, inclusive (já naquele momento), os indícios inegáveis da necessidade de crescimento do setor. Portanto, coube aos departamentos de admissão das faculdades e universidades, no período, a tarefa de selecionar, entre todos os candidatos os que apresentavam melhores condições, deixando de se preocupar com sua captação no mercado (Idem: 364).

Os tempos e os fatos mudam muito rapidamente em alguns mercados e com o mercado educacional superior não foi diferente. Da realidade de selecionar os melhores ou mais preparados alunos, as IES passaram a confrontar-se com a realidade de, novamente, precisar ir ao mercado e captar alunos, atraindo-os por diversos meios e ações promocionais, inclusive. O que tornou esta situação recorrente foi exatamente o grande crescimento do número de vagas ofertadas, no Brasil por exemplo, nos primeiros anos do século XXI o número de vagas oferecidas pelas IES privadas é superior ao número de alunos interessados na formação superior em valores absolutos.

É claro que continuam existindo universidades e faculdades que selecionam seus alunos de forma dinâmica. No Brasil, faculdades como a pública USP⁷ e a privada FGV⁸ ainda apresentam condições de procura tão destacadas para seus cursos que conseguem selecionar, entre todos os interessados, os que entendem serem melhor preparados para ali estudar. A seleção, na verdade, não é uma garantia de sucesso para as instituições de ensino, mas, pelo menos, é um fator condicionador para evitar problemas graves como a presença de alunos, total ou quase totalmente desqualificados para o ensino superior, inibindo a formação de profissionais irrelevantes, mas esta é uma questão cuja área toca em questões éticas e sociais muito mais amplas.

O resultado dessa realidade pode ser entendido da seguinte maneira: a maioria dos diretores das áreas de recrutamento e seleção das IES passaram a concordar

⁷ Universidade de São Paulo.

⁸ Fundação Getúlio Vargas.

que o setor de recrutamento deve ficar mais ligado a técnicas de marketing para atrair alunos e as faculdades deverão envolver-se mais com as estratégias de recrutamento, de preferência desenvolvendo técnicas cada vez mais agressivas e marcantes. “Cerca de 90% dos diretores da área pensaram assim nos Estados Unidos” (DOMINICK; et al, 1980: 3).

Uma das atividades usadas pelo marketing na busca por chamar atenção dos alunos e então realizar maior número de matrículas está no desenvolvimento de programas de visitas, em duas frentes. Primeiro, os membros da instituição vão até as escolas para se apresentarem, e as suas respectivas instituições, buscando atrair os alunos. Para isso, destacam a estrutura da instituição, suas políticas, compromisso, porte, localização, etc. A segunda é o agendamento para que o público potencial venha visitar e conhecer as instalações da instituição, seus laboratórios, sua estrutura de atendimento, a biblioteca, etc.

Além desses métodos é freqüente utilizar-se do envio de ‘mala direta’, com diversas finalidades específicas, e uma finalidade geral. A finalidade geral é informar sobre a existência da IES, buscando atrair alunos para nela estudarem e gerarem receita. Entre as finalidades específicas estão: informar um determinado segmento ou segmentos sobre uma determinada atuação da instituição; seu potencial ou reconhecimento em determinada área; realizar o marketing institucional valorizando a marca; apresentar programas; tornar públicas as possibilidades de obtenção de bolsas.

Fica claro que a abordagem de marketing para captar alunos é relevante, porque ela pesquisa para conhecer os desejos e as necessidades do público, fornece programas e serviços conforme a missão e recursos da instituição, baseando-se nas constatações das necessidades reais e declaradas dos alunos e, naturalmente, de seus desejos.

A abordagem de marketing também é responsável por programar a localização, o produto (serviço), o preço e a promoção, nos termos da comunicação – informação. É o pensamento, desenvolvimento e implementação estratégicos da própria ação de marketing que busca atrair clientes. Nesse caso, incorporar ao estudo dos canais a serem utilizados nas ações, sua freqüência e a própria localização, representam o cuidado e compromisso que o marketing tem com o investimento da instituição para

que, as iniciativas aplicadas tenham o maior retorno possível pelo menor custo/ investimento.

O processo de recrutamento de alunos consiste na execução de algumas etapas:

- identificar os problemas e necessidades das matrículas em relação aos recursos e missão da instituição;
- definir as metas e objetivos de matrícula conforme a estratégia da institucional;
- elaborar a pesquisa para segmentar o mercado de alunos potenciais e outros mercados-alvo, de modo a conhecer o processo de decisão dos alunos e determinar o tamanho e potencial de mercado;
- determinar a estratégia de marketing para o recrutamento, inclusive por mercado(s)-alvo diferentes, composto de marketing e nível de despesas de marketing;
- planejar e implementar o programa de ação;
- avaliar os resultados e procedimentos, inclusive a eficácia de custo-benefício dos esforços de recrutamento e satisfação dos alunos matriculados (KOTLER e FOX, 1994: 367-368).

Por fim, é importante que, na busca por meios para atrair alunos, fique claro que a finalidade real é o próprio aluno, primando sempre a IES pelo compromisso que tem com o mercado que atende, seus valores e sua ética. Normalmente essa relação é representada pelo compromisso que da instituição de educar e servir, devendo isso estar claro, direta ou indiretamente, na sua comunicação e nas suas atitudes internas. É importante lembrar que o marketing boca a boca é fonte de publicidade tanto positiva quanto negativa, daí o cuidado extra que as instituições devem ter.

CAPÍTULO IV

METODOLOGIA

O presente estudo é de natureza exploratória, por se tratar de uma pesquisa preliminar para definir a natureza exata do problema a ser compreendido numa dinâmica mais ampla, que será a análise do marketing para o setor educacional.

Analisando as definições de autores, vimos que, segundo McDaniel e Gates (2003: 30), “a pesquisa exploratória é geralmente de pequena escala e realizada para definir a natureza exata do problema, e obter melhor compreensão do ambiente no qual ele está ocorrendo”. Já Malhotra (2001:106) diz que “a pesquisa exploratória é um tipo de pesquisa que tem como principal objetivo o fornecimento de critérios sobre a situação-problema enfrentada pelo pesquisador e sua compreensão”.

A presente pesquisa dividiu-se em duas etapas. Na primeira foi levantado, em fontes secundárias, o referencial bibliográfico, o levantamento documental e o levantamento de dados estatísticos e de pesquisa já realizadas. A segunda etapa consistiu na aplicação do questionário junto às IES.

4.1 Instrumentos para a Coleta dos Dados

O problema da pesquisa e o seu campo de investigação, com frequência, limitam o tipo de instrumento que pode ser utilizado para a realização da coleta dos

dados. Dessa forma, tais dificuldades ou restrições aparecem, também, neste estudo, de forma que são redobrados os cuidados com a realização da mesma.

Um questionário, formatado pelo método de entrevista estruturada, foi desenvolvido para ser aplicado aos Administradores Gerais ou Administradores de Marketing de IES privadas pré-selecionadas- todas oferecem o curso de Administração e são sediadas no Estado de São Paulo. A elaboração desse instrumento tem como principal objetivo a obtenção de opiniões acerca do uso do marketing pelas IES privadas, bem como o relacionamento do marketing enquanto elemento estratégico frente ao mercado consumidor e mercado concorrente.

O questionário é composto por questões de natureza aberta e de natureza fechada, tendo em vista os objetivos propostos. São apresentadas perguntas cujas respostas são dicotômicas, ou seja, do tipo “sim” ou “não”. Há também perguntas que exigem resposta em função de escalas de diferencial semântico do tipo Likert (Escala de Likert), que é, por definição, a que mostra uma série de atitudes em relação a um objeto que recebe valores numéricos, que vão de favorável a desfavorável (McDANIEL e GATES, 2003: 314).

Essa escala busca evitar o problema de desenvolver pares de adjetivos dicotômicos. Em sua execução pede-se ao entrevistado que expresse seu nível de aprovação ou desaprovação em relação a cada afirmação, através de um placar numerado que deve refletir até que ponto sua atitude é favorável ou desfavorável com relação a cada afirmação. Essas pontuações são, em seguida, totalizadas para medir a atitude de cada entrevistado (Idem: 302).

A Escala Likert exige que o entrevistado considere apenas uma afirmação de cada vez, com a escala indo de um extremo ao outro. Sendo assim, uma série de afirmações (atitudes) pode ser examinada e o entrevistado só pode dar um conjunto de respostas uniformes (Ibidem:: 304).

4.2 Caracterização da População

A população pesquisada pertence a todas as IES privadas do Estado de São Paulo, que oferecem o curso de Administração, mas com valor para todas as IES

privadas do país. A decisão de pesquisar as IES privadas foi tomada tendo em vista a limitação natural da pesquisa frente à tamanha abrangência que teria se fosse aplicada em caráter nacional e também pelo fato de tal mercado representar o mercado em que a concorrência no setor é mais acirrada e o número de instituições e alunado também são maiores. A opção por instituições que oferecem o curso de Administração advém [1] do grande número de instituições que oferecem tal curso e [2] para evitar discrepâncias, como valores de mensalidades, naturalmente díspares entre cursos diferentes - nesse caso, a variação de valor poderá representar o preço mínimo e/ou o máximo cobrado pelo curso, sem que haja confusões em termos de custos e despesas operacionais.

A caracterização da população engloba também a condição ou possibilidade das IES estarem, direta ou indiretamente, utilizando o marketing para:

- aumentar sua participação total (percentual) de mercado;
- melhorar ou manter a imagem institucional;
- elevar as receitas (lucratividade);
- captar alunos e recursos financeiros, dentre outros.

A escolha da IES privadas foi feita, também, pelo acentuado crescimento do setor nos últimos anos, o que revelou a urgência de uma administração mercadológica melhor qualificada, operante e articulada. Dessa forma, quando presentes, os comentários e análises sobre a realidade das IES, públicas ou não, servem como ponto de referência comparativo, mas não como eixo central da pesquisa, portanto, servem para agregar valor e abrangência à análise e não para mudar seu foco. O estudo pode colaborar com a análise de outras realidades conjunturais. Interessados em investir no setor educacional poderão beneficiar-se ao compreender a relação do composto de marketing e a realidade das IES privadas.

O foco nas IES privadas, de forma ampla, se dá por estas apresentarem necessidades semelhantes, o que as remete a preocupações e problemas, ou tipos de resposta e planejamento estratégico vinculados a um mesmo rol geral – a necessidade de resultado financeiro positivo. Nesse caso, não importando a localidade, estejam elas instaladas no Norte ou no Sul do país ou em qualquer outra região, Estado ou cidade, é possível afirmar que todas precisam de receitas superiores aos gastos, precisam ter um número total de alunos pertinente ao rateio financeiro geral, precisam de professores qualificados, que recebam salários adequados e integrem, de certa forma, a estratégia

de marketing da instituição. A opção de destacar o Estado de São Paulo, se deu mediante a grande competitividade existente entre as IES privadas nele instaladas, bem como o maior número de instituições e alunos, dentre outros.

Os Anexos 2 e 3 (p. 119-121) representam o universo da pesquisa, com dados extraídos do site da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES). O primeiro apresenta o rol de todas as Entidades Mantenedoras de IES privadas do Estado de São Paulo que são filiadas à ABMES. No Anexo 03 está a lista com todas as Entidades de Estado de São Paulo

4.3 Plano Amostral

4.3.1 Método de Amostragem Probabilística

Na busca pela máxima veracidade e validade externa dos dados obtidos foi feita a opção pela Amostragem Simples ao Acaso, pois, considerando a abrangência e o porte da população total (o universo da pesquisa) esse tipo de amostragem garante as mesmas condições para que todos os membros dos universos tenham chance de serem escolhidos para compor a amostra.

A Amostragem Simples ao Acaso (ou Amostragem Aleatória Simples) é considerada como a forma mais pura de amostra probabilística. Seu mérito reside na igual possibilidade de que todos os elementos da população terem a probabilidade igual e conhecida de serem selecionados em uma amostra, que é calculada da seguinte forma: a Probabilidade da Seleção é igual ao Tamanho da Amostra dividido pelo Tamanho da População.

Logo, dentre todos os integrantes da pesquisa, serão selecionadas aleatoriamente doze Entidades Mantenedoras, que receberão o questionário destinado ao Diretor ou Administrador Geral da instituição, ou outro cargo correlato apontado pela própria ABMES (nome dos diretores ou responsáveis). Essas doze entidades deverão responder os questionários e devolvê-los, por meio eletrônico ou impresso, uma vez que, fica a seu critério a opção por responder ou não o questionário e, portanto,

participar ou não da pesquisa. Os dados de cada uma não são apresentados individualmente, mas apenas no conjunto geral, aparecendo, portanto, em termos de média.

Estão relacionadas, a seguir, as Entidades Mantenedoras de IES escolhidas através de sorteio:

1. Centro Universitário de Votuporanga;
2. Centro Universitário Moura Lacerda;
3. Faculdade de Americana;
4. Faculdades Toledo;
5. Fundação Getúlio Vargas;
6. Instituto de Ciências Aplicadas. (Associação Limeirense de Educação);
7. Pontifícia Universidade Católica São Paulo;
8. Universidade Metodista de Piracicaba;
9. Universidade Metodista de São Bernardo;
10. Universidade de Ribeirão Preto;
11. Universidade Presbiteriana Mackenzie;
12. Universidade Paulista.

4.4 Descrição dos Métodos de Análise dos Dados

Como os objetivos propostos (geral e específicos) são indicar que os dados e informações devem ser analisados de maneira a oferecer condições para se identificar e caracterizar o estágio em que se encontra o uso, entendimento e efetiva noção de relevância do marketing na realidade das IES privadas do Estado de São Paulo, (referindo-se, portanto, à prática da administração de marketing por tais instituições), a análise dos dados, deve empregar técnicas estatísticas que possibilitem a associação e mensuração de variáveis quantitativas e qualitativas na busca pela interpretação verídica dos dados.

Dessa maneira, a Pesquisa Descritiva representa a forma pela qual se dá a análise dos dados, já que a mesma se caracteriza pela observação, registro, análise e

correlação dos fatos ou fenômenos (variáveis), sem manipulá-los, primando, portanto, pela total veracidade (CERVO, 2002: 66).

A opção por este método de análise de dados é fundamentada no fato dos estudos descritivos, assim como os exploratórios, serem capazes de fornecer, durante o desenvolvimento da pesquisa, condições amplas e mais completas para realização da tarefa de formulação clara dos problemas e da hipótese como tentativa de solução, permitindo que a pesquisa chegue a considerações pertinentes ao cunho central do estudo.

CAPÍTULO V

ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

5.1 Metodologia para a Análise dos Resultados

Para se avaliar como se dá o uso de marketing nas Instituições Privadas que mantêm curso de Administração, no Estado de São Paulo, foi tomada uma amostra de 05 Instituições, às quais foram aplicados questionários contendo 15 questões, sendo 03 abertas, 01 (com um bloco de 24 sub-questões) em escala de Likert de 1 a 5, e as demais fechadas, e algumas das questões apresentam mais de uma possibilidade de resposta.

Para análise dos resultados, inicialmente foram feitas as estatísticas descritivas da amostra das questões qualitativamente.

A questão em escala de Likert, – referente aos fatores que, na opinião das IES respondentes, podem levar os potenciais alunos a procurar uma instituição, – também foi analisada qualitativamente, considerando as notas de 1 a 5 como:

- 1 = insignificante,
- 2 = pouco significativa,
- 3 = razoavelmente significativa,
- 4 = significativa, e
- 5 = muito significativa.

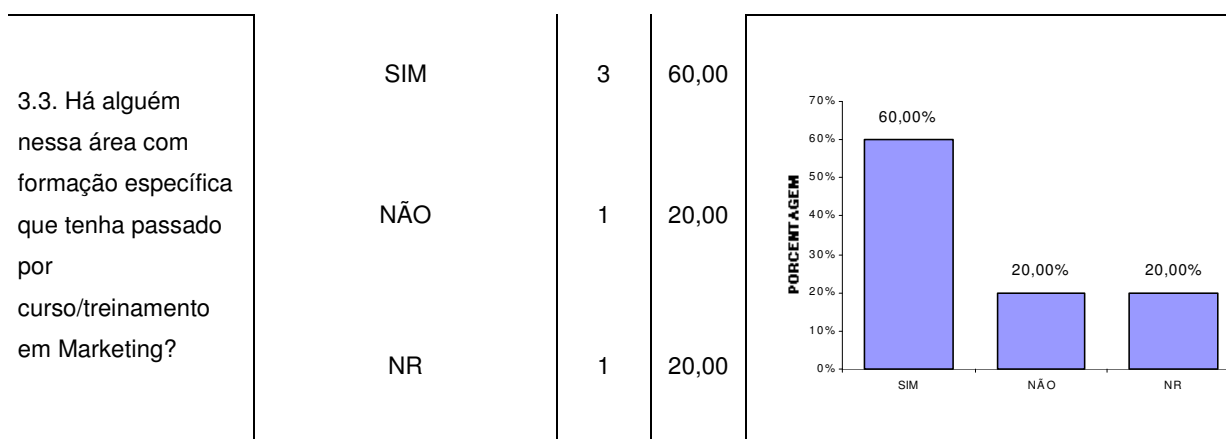
Mas foi também analisada quantitativamente, através dos desvios da média obtida em cada opção em relação à média geral da questão. (PEREIRA, 2001)

5.2 Análise dos Resultados: elementos estatísticos

A Tabela 01 mostra a análise descritiva da opinião das respondentes sobre o uso do Marketing. Logo, é referente ao Bloco 01 do questionário, que assim fora separado para melhor apresentar e destacar os elementos indagados e a efetiva análise dos resultados obtidos.

Tabela 01. Análise descritiva da opinião das instituições respondentes sobre o uso do Marketing

Variáveis	Categorias	Freq.	%	Descrição Gráfica
1. A instituição utiliza o marketing?	SIM	5	100,00	DISPENSÁVEL
1.1. Se a resposta for sim. A Instituição utiliza-se do marketing para:	CAPTAÇÃO DE ALUNOS	2	40,00	
	CAPTAÇÃO DE ALUNOS/MELHORAR O NÍVEL DE RETENÇÃO DOS ALUNOS	1	20,00	
	CAPTAÇÃO DE ALUNOS/POSICIONAR A MARCA DA IES	2	40,00	
3. A IES em que atua possui um Departamento de Marketing ou outra área exclusivamente voltada ao marketing?	NÃO	2	40,00	
	SIM	3	60,00	



Fonte: Dados da Pesquisa

Pode-se observar, pela Tabela 01, que 100% das instituições amostradas utilizam o marketing. Tal constatação é importante para apresentar e justificar a idéia de que marketing é realmente importante para as IES privadas, mesmo ao considerar que a amostra não é necessariamente representativa de todo o universo, porém, representa uma possibilidade de melhor assegurar certas indagações, como aqui levantadas nesta pesquisa, ou seja, que todas as IES que responderam ao questionário utilizam-se do marketing de alguma maneira.

Quanto à finalidade do uso do marketing, 40% das instituições responderam que o mesmo é utilizado somente para "captação de alunos".

As demais utilizam o marketing para mais de um objetivo, assim com se pode constatar na tabela abaixo. Quando se desdobraram os resultados da questão, foram obtidas 08 respostas das 05 instituições respondentes, conforme segue:

Tabela 1.1 Desdobramento da Tabela 1: ‘Para que as IES utilizam-se do marketing?’

1.1. Se a resposta for sim. A Instituição utiliza-se do marketing para: (DESDOBRADA)	CAPTAÇÃO DE ALUNOS	5	62,50	<p>Gráfico de barras mostrando a porcentagem de utilização do marketing por IES para três objetivos: Captação de Alunos (62,50%), Melhorar o nível de retenção de alunos (12,50%) e Posicionar a marca da IES (25,00%).</p>
	MELHORAR O NÍVEL DE RETENÇÃO DOS ALUNOS	1	12,50	
	POSICIONAR A MARCA DA IES	2	25,00	

Fonte: Dados da Pesquisa

Pode-se observar que todas as IES utilizam o marketing para "captação de alunos"; 40% delas utilizam o marketing para "posicionar a marca da IES" e 20% o utiliza para "melhorar o nível de retenção dos alunos".

A visão das Instituições sobre a indagação “o que é marketing e qual sua importância?” (apresentada na questão de 02), são relatadas abaixo:

"É a possibilidade que a entidade tem de colocar, para o mercado, suas qualidades e produtos na tentativa de obter o retorno em termos de novos alunos e manutenção daqueles que já estão na entidade. A importância é vital, na medida em que a entidade quer manter seus produtos sempre em procura"

"É um instrumento para melhorar a comunicação, através da propaganda e da publicidade, que vai desde a apresentação da Instituição ao mercado e a obtenção de alunos deste mesmo mercado. É uma forma de maximizar a permanência dos alunos na Instituição. É um meio de vender os cursos"

"É um meio técnico que possibilita (dá) à instituição melhores chances de sucesso frente ao mercado concorrente. O marketing representa um caminho para que tenhamos maior número de alunos e que possamos fidelizar os já existentes. Sua importância é buscar e garantir diferencial frente aos concorrentes, especialmente através da superposição de nossa marca frente às concorrentes locais"

"Uma instituição orientada para o Marketing deve determinar as necessidades do mercado-alvo, planejar programas e serviços adequados, preservando suas metas e compromissos institucionais, e aplicar técnicas de comunicação, preço e distribuição. Existem várias definições de Marketing. Gosto da de Philip Kotler."

"Acreditamos que o marketing é uma variável da administração de negócios, cujo foco é o mercadológico, e que objetiva potencializar os resultados das organizações e instituições que visam maximizar seus resultados a partir dos seus clientes, no caso das IES dos alunos. Portanto, marketing é um meio para obter melhores resultados"

Ao analisar a existência de Departamento de Marketing ou outra área voltada exclusivamente ao marketing (questão de número 03), 60% responderam que "sim" (possuem tal departamento ou área) e o restante 40% que "não".

Ao analisar quanto ao número de pessoas que trabalham nesse setor (questão 3.2), as respostas levam a dizer que o número de pessoas varia entre 01 a 03.

Constatou-se também, (questão 3.3), que na maioria das instituições (60%), existe algum profissional com formação específica em marketing, o que serve como indicativo de que a importância do mesmo encontra-se em expansão no cotidiano das IES privadas.

A Tabela 02 mostra a análise descritiva das ações destinadas à Gestão de Marketing.

Tabela 02. Análise descritiva das variáveis relacionadas às ações destinadas à Gestão de Marketing.

Variáveis	Categorias	Freq.	%	Descrição Gráfica
4. A Instituição utiliza-se dos serviços de agências de propaganda?	NÃO	2	40,00	<p>Gráfico de barras mostrando a distribuição das respostas para a questão 4. O eixo Y representa a porcentagem, variando de 0% a 70%. Há duas barras: uma azul com 40,00% e uma verde com 60,00%.</p>

	SIM	3	60,00	
5. A Instituição utiliza-se dos serviços de Institutos de Pesquisa de Opinião	NÃO	4	80,00	<p>Bar chart showing the percentage distribution for question 5. The y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 90%. The x-axis has two categories: 'NÃO' and 'SIM'. The bar for 'NÃO' reaches 80,00% and the bar for 'SIM' reaches 20,00%.</p>
	SIM	1	20,00	
7. Existe uma verba permanente destinada à ações de marketing nas IES?	NÃO	2	40,00	<p>Bar chart showing the percentage distribution for question 7. The y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 70%. The x-axis has two categories: 'NÃO' and 'SIM'. The bar for 'NÃO' reaches 40,00% and the bar for 'SIM' reaches 60,00%.</p>
	SIM	3	60,00	
9. Como a Instituição estabelece o valor das mensalidades?	PELOS CUSTOS	1	20,00	<p>Bar chart showing the percentage distribution for question 9. The y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 45%. The x-axis has four categories: 'NR', 'PELOS CUSTOS', 'PELOS CUSTOS/PELA DEMANDA', and 'PELOS CUSTOS/PELA DEMANDA/PELO MERCADO/OUTRAS IES'. The bars reach 20,00%, 20,00%, 20,00%, and 40,00% respectively. The chart is titled 'Q9'.</p>
	PELOS CUSTOS/PELA DEMANDA	1	20,00	
	PELOS CUSTOS/PELA DEMANDA/PELO MERCADO/OUTRAS IES	2	40,00	
	NR	1	20,00	
9. Como a Instituição estabelece o valor das mensalidades? (Q9-DESDOBRADA)	PELOS CUSTOS	4	40,00	<p>Bar chart showing the percentage distribution for question 9 (desdobrada). The y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 5% to 45%. The x-axis has three categories: 'PELOS CUSTOS', 'PELO MERCADO/OUTRAS IES', and 'PELA DEMANDA'. The bars reach 40,0%, 20,0%, and 30,0% respectively.</p>
	PELO MERCADO/OUTRAS IES	2	20,00	
	PELA DEMANDA	3	30,00	

	NR	1	10,00
--	----	---	-------

Fonte: Dados da Pesquisa

Observou-se que, das Instituições amostradas, 60% utilizam os serviços de agência de propaganda (questão 04), sendo tal dado, portanto, representativo de que, para tais instituições é minimamente importantes os serviços de uma organização especializada nas atividades ligadas a marketing, pelo menos do que se refere a comunicação e seu planejamento, principalmente, na busca por melhores resultados do investimento realizado, uma vez que, utilizar-se dos serviços de uma Agência de Propaganda requer considerável disposição orçamentária da IES.

Constatou-se que 80% das IES não utilizam os serviços de institutos de pesquisa de opinião (questão 05). Além disso, constatou-se que, 60% das respondentes, possuem uma verba destinada a ações de marketing, contra 40% que disseram não haver uma verba assim destinada (questão 07).

Quanto ao modo pelo qual as instituições estabelecem o valor das mensalidades cobradas de seu corpo discente, (questão 09), é importante ressaltar que, mais de uma possibilidade poderia ter sido escolhida, o que levou aos seguintes resultados percentuais:

- do total, 80% das respondentes consideram os custos no momento de definir o valor das mensalidades. Sobre o mesmo total, 40% delas leva em consideração apenas os custos;
- do total, 60% delas consideram a demanda; e
- do total, 40% levam em consideração o mercado ou outras IES.

Os percentuais apresentados deixam claro que para as IES respondentes o custo é o principal item, e também o mais freqüente, na hora de pensar a composição do valor das mensalidades cuja correção monetária pode se dar em caráter semestral ou anual. Neste caso, a demanda acaba tendo uma relação intrínseca ao custo, pois, quanto maior a demanda, é possível crer, que maior será a possibilidade de se elevar o valor das mensalidade, por sua vez, quando a demanda é menor, as mensalidade precisam representar um valor de atratividade, geralmente frente a concorrência.

Para a questão 06, referente a que aspectos ou atividades da Instituição a torna mais conhecida, foram obtidas as respostas:

“A qualidade de seus campi em termos de infraestrutura, atualidade de seus cursos perante o mercado, suas áreas de pesquisa e seu quadro de professores.”

“Acredito que seja preço e localização, quando comparada nas nossas concorrentes regionais. Os Professores também são importante neste aspecto, tanto por sua propaganda, quando por sua titulação, etc.”

“Renome regional, ou seja, nossas ações em caráter local (regional) que coloca a instituição em ótimas condições de reconhecimento da marca frente à concorrência. Também os cursos oferecidos com foco central diferente de nossa principal concorrente local.”

“Sua inserção na comunidade por meio da promoção de eventos científicos e culturais, projeto de extensão, atendimento nas clínicas/escritórios e outras ações.”

“Preço, falta de concorrência para alguns dos cursos oferecidos localmente (localização).”

Na Tabela 3, a seguir, é apresentada a análise descritiva das variáveis relacionadas à percepção dos alunos. Para se obter um melhor entendimento sobre a análise qualitativa da descrição da percepção dos alunos, pode-se notar, através de uma escala de significância (Escala Likert) que vai de 1 a 5, quais são os itens de maior ou menor significância segundo as instituições respondentes no se refere ao conhecimento sobre a percepção dos alunos. Veja o valor (grau de representatividade) de cada número entre um e cinco no item ‘5.1 – Metodologia para Análise dos Resultados’ (pág. 75).

Tabela 3 – Análise descritiva das variáveis relacionadas à percepção dos clientes (alunos).⁹

Variáveis	Categorias	Freq.	%	Descrição Gráfica
10.1. Localização – facilidade de acesso.	MUITO SIGNIFICANTE	2	40,00	
	SIGNIFICANTE	3	60,00	
10.2. Reputação da Instituição ou curso.	MUITO SIGNIFICANTE	2	40,00	
	POUCO SIGNIFICANTE	1	20,00	
	SIGNIFICANTE	2	40,00	
10.3. Qualidade do corpo docente.	MUITO SIGNIFICANTE	1	20,00	
	RAZOAV. SIGNIFICANTE	3	60,00	
	SIGNIFICANTE	1	20,00	
10.4. Valores de mensalidades.	INSIGNIFICANTE	1	20,00	

⁹ As cores dos gráficos desta questão seguem do azul (para a melhor situação) para o vermelho (pior situação).

	MUITO SIGNIFICANTE	2	40,00	
	SIGNIFICANTE	2	40,00	
10.5. Ambiente Acadêmico	POUCO SIGNIFICANTE	2	40,00	<p>Bar chart showing percentages for 10.5. Ambiente Acadêmico. The y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 70%. The x-axis has two categories: 'RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE' (yellow bar, 60,00%) and 'POUCO SIGNIFICANTE' (red bar, 40,00%).</p>
	RAZOAV. SIGNIFICANTE	3	60,00	
10.6..Existência de adequada infra-estrutura de apoio ao ensino e pesquisa	POUCO SIGNIFICANTE	2	40,00	<p>Bar chart showing percentages for 10.6..Existência de adequada infra-estrutura de apoio ao ensino e pesquisa. The y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 70%. The x-axis has two categories: 'POUCO SIGNIFICANTE' (red bar, 40,00%) and 'SIGNIFICANTE' (green bar, 60,00%).</p>
	SIGNIFICANTE	3	60,00	
10.7. Indicação de alunos.	INSIGNIFICANTE	1	20,00	<p>Bar chart showing percentages for 10.7. Indicação de alunos. The y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 45%. The x-axis has four categories: 'INSIGNIFICANTE' (red bar, 20,00%), 'POUCO SIGNIFICANTE' (light red bar, 20,00%), 'RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE' (yellow bar, 40,00%), and 'SIGNIFICANTE' (green bar, 20,00%).</p>
	POUCO SIGNIFICANTE	1	20,00	
	RAZOAV. SIGNIFICANTE	2	40,00	
	SIGNIFICANTE	1	20,00	
10.8. Sugestão de ex-alunos.	INSIGNIFICANTE	1	20,00	<p>Bar chart showing percentages for 10.8. Sugestão de ex-alunos. The y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 45%. The x-axis has four categories: 'INSIGNIFICANTE' (red bar, 20,00%), 'POUCO SIGNIFICANTE' (light red bar, 40,00%), 'RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE' (yellow bar, 20,00%), and 'SIGNIFICANTE' (green bar, 20,00%). The chart is titled 'Q10.8'.</p>
	POUCO SIGNIFICANTE	2	40,00	
	RAZOAV. SIGNIFICANTE	1	20,00	

	SIGNIFICANTE	1	20,00											
10.9.. Propaganda (jornal, rádio, TV, etc.)	INSIGNIFICANTE	1	20,00	<p style="text-align: center;">Q10.9</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoria</th> <th>Porcentagem</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>INSIGNIFICANTE</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE</td> <td>40,00%</td> </tr> <tr> <td>SIGNIFICANTE</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>MUITO SIGNIFICANTE</td> <td>20,00%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoria	Porcentagem	INSIGNIFICANTE	20,00%	RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE	40,00%	SIGNIFICANTE	20,00%	MUITO SIGNIFICANTE	20,00%
	Categoria	Porcentagem												
	INSIGNIFICANTE	20,00%												
	RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE	40,00%												
SIGNIFICANTE	20,00%													
MUITO SIGNIFICANTE	20,00%													
MUITO SIGNIFICANTE	1	20,00												
RAZOAV. SIGNIFICANTE	2	40,00												
SIGNIFICANTE	1	20,00												
10.10. Orientação dos pais.	INSIGNIFICANTE	2	40,00	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoria</th> <th>Porcentagem</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>INSIGNIFICANTE</td> <td>40,00%</td> </tr> <tr> <td>POUCO SIGNIFICANTE</td> <td>40,00%</td> </tr> <tr> <td>SIGNIFICANTE</td> <td>20,00%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoria	Porcentagem	INSIGNIFICANTE	40,00%	POUCO SIGNIFICANTE	40,00%	SIGNIFICANTE	20,00%		
	Categoria	Porcentagem												
	INSIGNIFICANTE	40,00%												
POUCO SIGNIFICANTE	40,00%													
SIGNIFICANTE	20,00%													
POUCO SIGNIFICANTE	2	40,00												
SIGNIFICANTE	1	20,00												
10.11. Instalações físicas do "campus".	INSIGNIFICANTE	1	20,00	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoria</th> <th>Porcentagem</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>INSIGNIFICANTE</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>POUCO SIGNIFICANTE</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>SIGNIFICANTE</td> <td>40,00%</td> </tr> <tr> <td>MUITO SIGNIFICANTE</td> <td>20,00%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoria	Porcentagem	INSIGNIFICANTE	20,00%	POUCO SIGNIFICANTE	20,00%	SIGNIFICANTE	40,00%	MUITO SIGNIFICANTE	20,00%
	Categoria	Porcentagem												
	INSIGNIFICANTE	20,00%												
	POUCO SIGNIFICANTE	20,00%												
SIGNIFICANTE	40,00%													
MUITO SIGNIFICANTE	20,00%													
MUITO SIGNIFICANTE	1	20,00												
POUCO SIGNIFICANTE	1	20,00												
SIGNIFICANTE	2	40,00												
10.12. Nível de exigência dos cursos.	POUCO SIGNIFICANTE	4	80,00	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoria</th> <th>Porcentagem</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>POUCO SIGNIFICANTE</td> <td>80,00%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoria	Porcentagem	POUCO SIGNIFICANTE	80,00%						
Categoria	Porcentagem													
POUCO SIGNIFICANTE	80,00%													

	SIGNIFICANTE	1	20,00	
10.13. Condições da praça de esportes.	INSIGNIFICANTE	4	80,00	<p>Bar chart showing percentages for item 10.13. The y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 90%. The x-axis has two categories: 'INSIGNIFICANTE' and 'POUCO SIGNIFICANTE'. The bar for 'INSIGNIFICANTE' is red and reaches 80,00%. The bar for 'POUCO SIGNIFICANTE' is light red and reaches 20,00%.</p>
	POUCO SIGNIFICANTE	1	20,00	
10.14. Pela exclusividade de cursos oferecidos (pelo menos na localidade).	INSIGNIFICANTE	1	20,00	<p>Bar chart showing percentages for item 10.14. The y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 70%. The x-axis has three categories: 'INSIGNIFICANTE', 'POUCO SIGNIFICANTE', and 'RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE'. The bar for 'INSIGNIFICANTE' is red and reaches 20,00%. The bar for 'POUCO SIGNIFICANTE' is light red and reaches 20,00%. The bar for 'RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE' is yellow and reaches 60,00%.</p>
	POUCO SIGNIFICANTE	1	20,00	
	RAZOAV. SIGNIFICANTE	3	60,00	
10.15. Pela falta de opção.	INSIGNIFICANTE	1	20,00	<p>Bar chart showing percentages for item 10.15. The y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 70%. The x-axis has three categories: 'INSIGNIFICANTE', 'POUCO SIGNIFICANTE', and 'RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE'. The bar for 'INSIGNIFICANTE' is red and reaches 20,00%. The bar for 'POUCO SIGNIFICANTE' is light red and reaches 60,00%. The bar for 'RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE' is yellow and reaches 20,00%.</p>
	POUCO SIGNIFICANTE	3	60,00	
	RAZOAV. SIGNIFICANTE	1	20,00	
10.16. Devido à relação: número de candidatas/número de vagas.	INSIGNIFICANTE	3	60,00	<p>Bar chart showing percentages for item 10.16. The y-axis is labeled 'GEM' and ranges from 40% to 70%. The x-axis has two categories: 'INSIGNIFICANTE' and 'RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE'. The bar for 'INSIGNIFICANTE' is red and reaches 60,00%. The bar for 'RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE' is yellow and reaches 40,00%.</p>

	POUCO SIGNIFICANTE	2	40,00	
10.17. Para a simples obtenção de um diploma.	INSIGNIFICANTE	2	40,00	<p>Bar chart showing percentages for item 10.17:</p> <ul style="list-style-type: none"> INSIGNIFICANTE: 40,00% POUCO SIGNIFICANTE: 20,00% RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE: 40,00%
	POUCO SIGNIFICANTE	1	20,00	
	RAZOAV. SIGNIFICANTE	2	40,00	
10.18. Por ter cursado o 2º grau na Instituição.	INSIGNIFICANTE	2	40,00	<p>Bar chart showing percentages for item 10.18:</p> <ul style="list-style-type: none"> INSIGNIFICANTE: 40,00% POUCO SIGNIFICANTE: 40,00% RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE: 20,00%
	POUCO SIGNIFICANTE	2	40,00	
	RAZOAV. SIGNIFICANTE	1	20,00	
10.19. Pelo ambiente social propiciado.	INSIGNIFICANTE	2	40,00	<p>Bar chart showing percentages for item 10.19:</p> <ul style="list-style-type: none"> INSIGNIFICANTE: 40,00% POUCO SIGNIFICANTE: 20,00% RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE: 40,00%
	POUCO SIGNIFICANTE	1	20,00	
	RAZOAV. SIGNIFICANTE	2	40,00	
10.20. Para tentar uma nova graduação	INSIGNIFICANTE	4	80,00	<p>Bar chart showing percentage for item 10.20:</p> <ul style="list-style-type: none"> INSIGNIFICANTE: 80,00%

	POUCO SIGNIFICANTE	1	20,00	
10.21. Devido ao calendário de provas do concurso vestibular.	INSIGNIFICANTE	1	20,00	<p>Bar chart showing the distribution of responses for item 10.21. The Y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 45%. The X-axis categories are INSIGNIFICANTE (20,00%), POUCO SIGNIFICANTE (40,00%), and RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE (40,00%).</p>
	POUCO SIGNIFICANTE	2	40,00	
	RAZOAV. SIGNIFICANTE	2	40,00	
10.22. Por sugestão dos cursinhos.	INSIGNIFICANTE	1	20,00	<p>Bar chart showing the distribution of responses for item 10.22. The Y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 90%. The X-axis categories are INSIGNIFICANTE (20,00%) and RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE (80,00%).</p>
	RAZOAV. SIGNIFICANTE	4	80,00	
10.23. Possui bolsa-escola (bolsa de estudos)	INSIGNIFICANTE	1	20,00	<p>Bar chart showing the distribution of responses for item 10.23. The Y-axis is labeled 'PORCENTAGEM' and ranges from 0% to 25%. The X-axis categories are INSIGNIFICANTE (20,00%), POUCO SIGNIFICANTE (20,00%), RAZOAVELMENTE SIGNIFICANTE (20,00%), SIGNIFICANTE (20,00%), and MUITO SIGNIFICANTE (20,00%).</p>
	MUITO SIGNIFICANTE	1	20,00	
	POUCO SIGNIFICANTE	1	20,00	
	RAZOAV. SIGNIFICANTE	1	20,00	
	SIGNIFICANTE	1	20,00	

Fonte: Dados da pesquisa.

Foi possível analisar diversas variáveis consideradas relevantes no tocante a fatores que podem levar os potenciais alunos a procurar uma determinada instituição. Sendo que, no caso das instituições respondentes, ficou claro quais são os elementos que elas acreditam ser, percentualmente, mais importantes neste contexto.

O item 'localização / facilidade de acesso' (variável 10.1), foi apresentado como muito significativo por 40% das respondentes e, significativo por 60% delas, o que leva a concordância com Góis que, em pesquisa apresentada pelo jornal Folha de São Paulo em 22 de Junho de 2004, coloca como fator preponderante para escolha da instituição a localização em relação ao cliente potencial.

O fator, reputação da instituição ou curso (variável 10.2), aparece como sendo, muito significativo para 40% das respondentes, igualmente, para outros 40% significativo e, apenas para 20% como sendo pouco significativo. Tal constatação serve como norteadora de que, para as IES amostradas, a reputação, tanto da instituição quanto do curso é algo relevante, e como tal, reflete uma forma de atrair alunos.

Também chamou a atenção o fator que demonstra que para todas as respondentes, a qualidade do corpo docente (variável 10.3) é de alguma forma importante, sendo: razoavelmente significativo (60%), significativo (20%) e, muito significativo (20%).

Valor de mensalidade (variável 10.4), este é um fator que não poderia deixar de ser questionado, especialmente quando se recorda na recente profusão dos cursos de ensino superior e instituições, pois se sabe que o crescimento do número de matrículas se deu pelo interesse e, de certa forma, acesso facilitando das classes mais baixas da economia ao ensino superior.

Esta realidade acaba redefinindo o perfil dos alunos que as IES privadas tem em suas salas de aula e, com isso, também o perfil utilizado para a composição dos valores das mensalidades. Para a maioria das instituições pesquisadas (80%) o valor da mensalidade é significativo ou muito significativo, e apenas uma das respondentes declarou ser insignificante o valor da mensalidade cobrada de seus alunos, levando em consideração que este pensamento reserva-se ao conhecimento que cada instituição têm de seu alunado.

Elementos como 'ambiente acadêmico' (variável 10.5), e 'existência de adequada infra-estrutura de apoio ao ensino e pesquisa' (variável 10.6), para 40% das respondentes é um item pouco significativo, por sua vez, o ambiente acadêmico é razoavelmente significativo para 60% delas e a existência de adequada infra-estrutura é considerado como significativo também por 60% deste total.

Para a maioria das IES respondentes, a ‘indicação de alunos’ (variável 10.7) como forma de atração de novos alunos não chega a ser algo significativo. No computo geral 80% apontaram que o item é insignificante, pouco significativo ou razoavelmente significativo. Apenas 20% apontaram o item como significativo. Não houve, portanto, apontamentos que destacam o item como de fundamental importância, o que faz pensar que para as IES privadas do Estado de São Paulo, que responderam os questionário, a indicação de outros alunos, é mais um item incremental e não um item fundamental. Portanto, fica evidente que as IES privadas respondentes, mesmo declarando utilizar-se do marketing, não o fazem, pelo menos não adequadamente, nos moldes do *one-to-one marketing*. Não ocorre ainda uma preocupação, estratégica inclusive, de se pensar no potencial do relacionamento personalizado como forma de atrair alunos.

Ainda nesta linha, a ‘sugestão de ex-alunos’ (variável 10.8) como forma de atrair alunos apresentou patamares totais muito parecidos com a variável anterior, sendo que, 100% das instituições apontaram que no máximo a sugestão de ex-alunos é significativa, deste total, apenas 20% apontaram que o item é significativo, o restante (80%) apontou itens inferiores.

‘Propaganda’ considerando o uso de jornal, revistas, tevê, etc. (variável 10.9), apresentou um cruzamento interessante com o fato de que todas as instituições utilizam o marketing. Primeiramente, não pode ser entendido que a utilização do marketing ocorre de maneira idêntica de uma instituição para outra, no máximo ocorrerá de maneira parecida, pois, 20% apontaram que a ‘propaganda é insignificante’, e 20% apontaram que a propaganda é ‘muito significativa’, ou seja, estão – cada um destes percentuais – nos extremos de importância do uso da propaganda enquanto forma de praticar marketing. Logo, sendo a propaganda um elemento de marketing, é possível afirmar que, o marketing possui seu entendimento e uso ferramental díspar de instituição para instituição.

Ainda neste item, mesmo nesta divergência de extremos, pode ser constatado que a maioria das respondentes demonstrou que a propaganda é, ‘razoavelmente significativa’ (40%), ‘significativa’ (20%) e claro, ‘muito significativa’ (20%), totalizando 80% das respondentes. O fato é que, parece inesperado que qualquer

instituição declarasse que o item em questão é insignificante como forma de atrair alunos.

Outro dado interessante é quanto ao ‘nível de exigência dos cursos’ (variável 10.12). Nele foi apontada uma certa inversão quanto ao item acima comentado, pois, 80% das respondentes declaram ser pouco significativa o nível de exigência dos cursos oferecidos, o que sugere que, para as respondentes, em função do conhecimento que detém de seus discentes, tal item é praticamente irrelevantes como forma de atração de alunos, e quem sabe pode até ocasionar o contrário, afastar alunos.

5.3 Considerações Preliminares

- ‘orientação dos pais’ (variável 10.10) apresentou 80% das respostas como sendo pouco significantes ou nada significantes.
- ‘instalação física do campus’ (variável 10.11), vagueia entre 20% apontando como muito significativa e 20% como insignificantes. Cruzando-se com o item localização, faz-se pensar que, a localização é sim um diferencial seguro de atração.
- ‘condições da praça de esportes’ (variável 10.13), praticamente todas as instituições, afirmaram que este é um item pouco relevante, 80% das respostas descrevem a variável como ‘insignificante’, e 20% como ‘pouco significativa’.
- ‘exclusividade de cursos oferecidos’ (variável 10.14) como forma de atrair alunos, para 60% no máximo é razoavelmente significativa, ou seja, este é um item pouco considerado já que dá indícios de baixa representativa geral.
- ‘falta de opção’ (variável 10.15) e ‘devido relação: número de candidatos / número de vagas’ (variável 10.16), não apresentaram de forma expressiva ser significantes. A falta de opção é considerada insignificante ou pouco significativa por 80% das respondentes.
- ‘para a simples obtenção de um diploma’ (variável 10.17), ‘por ter cursado o 2º grau na instituição’ (variável 10.18) e ‘pelo ambiente social propiciado’ (variável 10.19) foram apontados por 40% das respondentes com insignificante,

sendo os outros 60% variando entre pouco significativo e razoavelmente significativo, nenhuma colocação estando acima disso.

- ‘para tentar uma nova graduação’ (variável 10.20), segundo 80% das instituições é um item insignificante enquanto forma de atrair alunos. O restante delas (20%) apontam como pouco significativo, pode-se concluir que o item é considerado como irrelevante ou sem representativa para fins de atrair novos alunos.
- ‘devido ao calendário de provas do concurso vestibular’ (variável 10.21) e ‘por sugestão dos cursinhos’ (variável 10.22), também constatou-se como sendo de pouca importância na visão das respondentes.

O último item da questão 10 a ser comentado ‘possui bolsa-escola (bolsa de estudos)’ (variável 10.23), chamou a atenção por sua diversificação, sendo que, para 20% das Instituições respondentes possuir bolsa é insignificante, para outros 20% é pouco significativo, 20% razoavelmente significativo, 20% significativo e iguais 20% muito significativo. Percebe-se uma forte variação de preocupação e intenções com o item, mas o mais interessantes é que, as pesquisas no setor, especialmente as que apresentam a profusão das IES e seus cursos, apontam que, é cada vez mais importante à instituição possuir algum tipo de bolsa de estudos que auxilie parte dos discentes a cursar a graduação, especialmente sabendo que o crescimento do número de matrículas se deve às classes C e D.

A Tabela 04 mostra uma análise quantitativa da percepção dos alunos quando procuram a Instituição, através da média obtida em cada questão quando se utilizou a escala de Likert.

Tabela 04. – Análise quantitativa da percepção dos clientes (alunos).

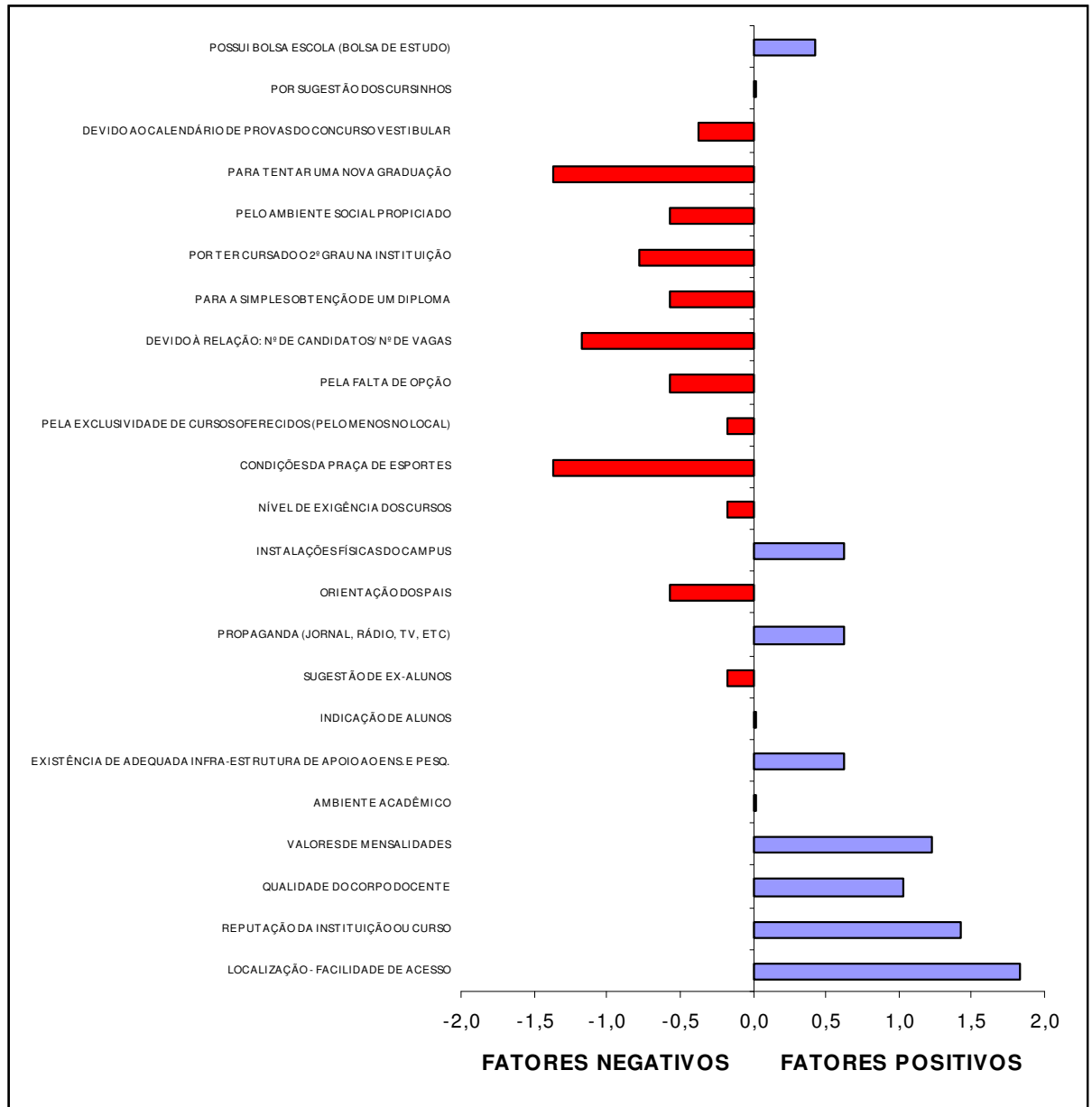
FATORES QUE PODEM LEVAR OS POTENCIAIS ALUNOS À INSTITUIÇÃO	MÉDIAS	DESVIOS
LOCALIZAÇÃO - FACILIDADE DE ACESSO	4,40	1,83
REPUTAÇÃO DA INSTITUIÇÃO OU CURSO	4,00	1,43
QUALIDADE DO CORPO DOCENTE	3,60	1,03

VALORES DE MENSALIDADES	3,80	1,23
AMBIENTE ACADÊMICO	2,60	0,03
EXISTÊNCIA DE ADEQUADA INFRA-ESTRUTURA DE APOIO AO ENS.E PESQ.	3,20	0,63
INDICAÇÃO DE ALUNOS	2,60	0,03
SUGESTÃO DE EX-ALUNOS	2,40	-0,17
PROPAGANDA (JORNAL, RÁDIO, TV, ETC)	3,20	0,63
ORIENTAÇÃO DOS PAIS	2,00	-0,57
INSTALAÇÕES FÍSICAS DO CAMPUS	3,20	0,63
NÍVEL DE EXIGÊNCIA DOS CURSOS	2,40	-0,17
CONDIÇÕES DA PRAÇA DE ESPORTES	1,20	-1,37
PELA EXCLUSIVIDADE DE CURSOS OFERECIDOS (PELO MENOS NO LOCAL)	2,40	-0,17
PELA FALTA DE OPÇÃO	2,00	-0,57
DEVIDO À RELAÇÃO: Nº DE CANDIDATOS/Nº DE VAGAS	1,40	-1,17
PARA A SIMPLES OBTENÇÃO DE UM DIPLOMA	2,00	-0,57
POR TER CURSADO O 2º GRAU NA INSTITUIÇÃO	1,80	-0,77
PELO AMBIENTE SOCIAL PROPICIADO	2,00	-0,57
PARA TENTAR UMA NOVA GRADUAÇÃO	1,20	-1,37
DEVIDO AO CALENDÁRIO DE PROVAS DO CONCURSO VESTIBULAR	2,20	-0,37
POR SUGESTÃO DOS CURSINHOS	2,60	0,03
POSSUI BOLSA ESCOLA (BOLSA DE ESTUDO)	3,00	0,43
MÉDIA GERAL	2,57	

Pode-se observar, pela Tabela 4, que os fatores considerados no questionário como significantes para a procura da instituição forneceu, no geral, uma média de 2,57, e destes, os considerados como positivos, através dos desvios com relação à média, foram, nesta ordem: "localização/facilidade de acesso", "reputação da instituição ou do curso", "valores das mensalidades", "qualidade do corpo docente", "existência de adequada infra-estrutura de apoio ao ensino e à pesquisa", "propaganda", "instalações físicas do campus", "bolsa de estudo", "sugestão dos cursinhos", "indicação de alunos", "ambiente acadêmico". Os demais fatores ficaram abaixo da média do conjunto, isto é, influem negativamente na procura ou não influem em nada. São eles: sugestão de ex-alunos, orientação dos pais, nível de exigência dos cursos, condições da praça de esportes, pela exclusividade dos cursos oferecidos, pela falta de opção, devido à relação número de candidatos e número de vagas, para a simples obtenção de um diploma, por ter cursado o 2º grau na instituição, pelo ambiente social proporcionado, para tentar uma nova graduação, devido ao calendário de provas do concurso vestibular.

O gráfico a seguir ilustra estes resultados.

Gráfico 01. Representação em termos de média das variáveis cujos resultados influenciam positiva ou podem influenciar negativamente a atratividade de alunos



Fonte: Dados da pesquisa.

Quando classificados em 5 principais razões, em ordem de importância (questão 11), obteve-se o seguinte resultado:

Tabela 05. – Classificação das principais razões para a procura das Instituições, em ordem de importância.

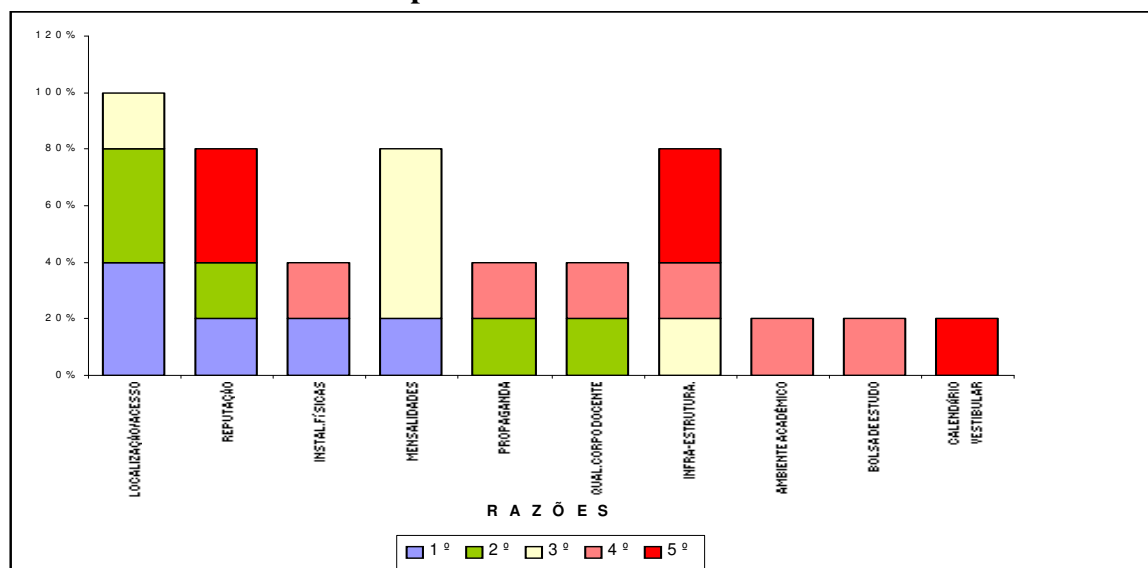
FATORES

ORDEM DE IMPORTÂNCIA

	1º	2º	3º	4º	5º
LOCALIZAÇÃO/ACESSO	40%	40%	20%		
REPUTAÇÃO	20%	20%			40%
INSTAL.FÍSICAS	20%			20%	
MENSALIDADES	20%		60%		
PROPAGANDA		20%		20%	
QUAL.CORPO DOCENTE		20%		20%	
INFRA-ESTRUTURA.			20%	20%	40%
AMBIENTE ACADÊMICO				20%	
BOLSA DE ESTUDO				20%	
CALENDÁRIO					20%
VESTIBULAR					

Como pode ser visto na Tabela 5, os resultados são concordantes com a análise quantitativa da questão 10, e o fator que aparece como mais importante é "localização/acesso".

Gráfico 02. – Classificação das principais razões para a procura das Instituições, em ordem de importância.



Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 06. – Análise descritiva da variável melhor retorno sobre o investimento em comunicação.

Variáveis	Categorias	Freq	%	Descrição Gráfica												
12. Dentre os tipos de comunicação mencionados abaixo, qual você julga trazer melhor retorno sobre o investimento em comunicação para a IES?	PROPAGANDA EM JORNAIS E REVISTAS/MALA DIRETA/ OUTDOORS	1	20,00	<p>Gráfico de barras com o eixo Y rotulado 'PORCENTAGEM' variando de 0% a 25%. O eixo X contém cinco categorias de comunicação. Cada barra representa 20,00%.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoria</th> <th>Porcentagem</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>OUTROS MARK DE RELAC.</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>PROP. EM JORN E REV./MALA DIR./OUTD</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>PROP. TELEV./MALA DIR./CART./FOLD.</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>PROP. TELEV./PROP EM JORNE/REV./MALA DIR.</td> <td>20,00%</td> </tr> <tr> <td>PROP. TELEV./PROP EM JORNE</td> <td>20,00%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoria	Porcentagem	OUTROS MARK DE RELAC.	20,00%	PROP. EM JORN E REV./MALA DIR./OUTD	20,00%	PROP. TELEV./MALA DIR./CART./FOLD.	20,00%	PROP. TELEV./PROP EM JORNE/REV./MALA DIR.	20,00%	PROP. TELEV./PROP EM JORNE	20,00%
	Categoria	Porcentagem														
	OUTROS MARK DE RELAC.	20,00%														
	PROP. EM JORN E REV./MALA DIR./OUTD	20,00%														
	PROP. TELEV./MALA DIR./CART./FOLD.	20,00%														
PROP. TELEV./PROP EM JORNE/REV./MALA DIR.	20,00%															
PROP. TELEV./PROP EM JORNE	20,00%															
PROPAGANDA TELEVISIVA/MALA DIRETA/CARTAZES/FOLDERS	1	20,00														
PROPAGANDA TELEVISIVA/PROPAGANDA EM JORNAIS E REVISTAS/MALA DIRETA	1	20,00														
PROPAGANDA TELEVISIVA/PROPAGANDA EM JORNAIS E REVISTAS/PARTICIPAÇÃO EM FEIRAS DO SETOR/FORMADORES DE OPINIÃO/OUT DOORS	1	20,00														
OUTROS: MARKETING DE RELACIONAMENTO	1	20,00														

Fonte: Dados da pesquisa.

Pode-se observar, pela Tabela 6, que cada um dos respondentes apresentou uma combinação de opções. Quando, porém, foram desdobradas as respostas por opções, obteve-se o seguinte:

Tabela 6.1 – Desdobramento da tabela 6.

Variáveis	Categorias	Freq.	%	Descrição Gráfica
Q12- DESDOBRADA	I) CARTAZES	1	6,25	<p>Gráfico de barras mostrando a distribuição percentual das categorias de marketing. O eixo Y representa a porcentagem de 0% a 20%. O eixo X mostra as categorias I, J, G, F, K, D, C, B e OUTROS. Os valores percentuais são: I (6,25%), J (6,25%), G (6,25%), F (18,75%), K (12,50%), D (6,25%), C (18,75%), B (18,75%) e OUTROS (6,25%).</p>
	J) FOLDERS	1	6,25	
	G) FORMADORES DE OPINIÃO	1	6,25	
	F) MALA DIRETA	3	18,75	
	K) OUT DOORS	2	12,50	
	D) PARTICIPAÇÃO EM FEIRAS DO SETOR	1	6,25	
	C) PROPAGANDA EM JORNAIS E REVISTAS	3	18,75	
	B) PROPAGANDA TELEVISIVA	3	18,75	
	L) OUTROS: MARKETING DE RELACIONAMENTO	1	6,25	

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 7 – Análise descritiva da variável maior importância em prática de ações para a Instituição.

Variáveis	Categorias	Freq	%	Descrição Gráfica
13. Para a Instituição é mais importante praticar ações de:	MARKETING PARA VALORIZAR A MARCA, POIS É UM ATRATIVO NATURAL DOS ALUNOS	1	20,00	<p>Gráfico de barras mostrando a distribuição percentual das respostas para a questão 13. O eixo Y representa a porcentagem (0% a 25%) e o eixo X mostra as opções A, B/D, C/F, D e NR. Todas as barras têm uma altura de 20,00%.</p>
	MARKETING DE COMUNICAÇÃO DIRETA (PROPAGANDA) EM VEÍCULOS DE MASSA PARA ATRAIR ALUNOS/MARKETING BASEADO EM PROMOÇÕES, POR EXEMPLO: MATRÍCULA GRÁTIS, INDIQUE UM COLEGA (MATRÍCULA) E GANHE DESCONTOS NA MENSALIDADE	1	20,00	
	MARKETING DE RELACIONAMENTO COM OS ALUNOS (CLIENTES ATIVOS), POIS ESTES SÃO OS PRINCIPAIS ATRATIVOS DE NOVOS ALUNOS (MARKETING DE BOCA-A-BOCA QUE FAZEM ENTRE SI)/MARKETING ORIENTADO, PARA UM DETERMINADO PERFIL QUE DISTINGUE O PÚBLICO QUE SE ALMEJA ATINGIR	1	20,00	
	MARKETING BASEADO EM PROMOÇÕES, POR EXEMPLO: MATRÍCULA GRÁTIS, INDIQUE UM COLEGA (MATRÍCULA) E GANHE DESCONTOS NA MENSALIDADE	1	20,00	
	NR	1	20,00	

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 7.1 – Desdobramento da tabela 07.

Variáveis	Categorias	Freq	%	Descrição Gráfica
Q13 - DESDOBRADA	A) MARKETING PARA VALORIZAR A MARCA, POIS É UM ATRATIVO NATURAL DOS ALUNOS	1	14,29	<p>Gráfico de barras mostrando a porcentagem de respostas para cada categoria de marketing. O eixo Y é rotulado 'PORCENTAGEM' e varia de 0% a 30%. O eixo X mostra as categorias A, B, C, D, F e NR. As barras para A, B, C, F e NR têm alturas de 14,29%. A barra para D é a mais alta, com 28,55%.</p>
	B) MARKETING DE COMUNICAÇÃO DIRETA (PROPAGANDA) EM VEÍCULOS DE MASSA PARA ATRAIR ALUNOS	1	14,29	
	C) MARKETING DE RELACIONAMENTO COM OS ALUNOS (CLIENTES ATIVOS), POIS ESTES SÃO OS PRINCIPAIS ATRATIVOS DE NOVOS ALUNOS (MARKETING DE BOCA-A-BOCA QUE FAZEM ENTRE SI)	1	14,29	
	D) MARKETING BASEADO EM PROMOÇÕES, POR EXEMPLO: MATRÍCULA GRÁTIS, INDIQUE UM COLEGA (MATRÍCULA) E GANHE DESCONTOS NA MENSALIDADE	2	28,55	
	F) MARKETING ORIENTADO, PARA UM DETERMINADO PERFIL QUE DISTINGUE O PÚBLICO QUE SE ALMEJA ATINGIR	1	14,29	
	NR	1	14,29	

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se, pela Tabela 7, que 28,55% das respondentes apontaram praticar ‘Marketing baseado em promoções, como por exemplo: matrícula grátis, indique um amigo (matrícula) e ganhe desconto sua mensalidade’, sendo este o fator de maior importância no que se refere à prática de ações de marketing pelas IES.

Convém ressaltar aqui um comentário feito por uma das instituições sobre essa questão:

“Todas estas ações são importantes. Se faz necessária uma análise da situação e dos objetivos pretendidos para se definir quais as estratégias e planos de ação.”

A citação acima serve como elemento de atenção para ressaltar que, o marketing apresenta grande potencial como ferramenta auxiliar as IES privadas, porém, seu uso e sua importância estão ligados ao como cada uma delas se encontra articulada com o mercado em que atua.

Tabela 08 – Análise descritiva da variável Avaliação Institucional.

Variáveis	Categorias	Freq.	%	Descrição Gráfica
14. A Instituição possui avaliação institucional?	NÃO	2	40,00	<p>Gráfico de barras mostrando a distribuição percentual das respostas para a questão 14. O eixo Y representa a porcentagem de 0% a 45%. O eixo X mostra as categorias NÃO, NR e SIM. As barras para NÃO e NR atingem 40,00%, enquanto a barra para SIM atinge 20,00%.</p>
	SIM	1	20,00	
	NR	2	40,00	

Fonte: Dados da pesquisa.

Pela Tabela 8, referente a questão número 15, se a Avaliação Institucional está sendo utilizada como meio para melhoria do Planejamento de Marketing da Instituição, as respostas dadas por apenas duas das instituições foram as seguintes:

“Não possui avaliação institucional adequadamente aplicada ao planejamento de marketing.”

“Ainda não. Devemos iniciar este processo em breve.”

Infelizmente, constatou-se que a Avaliação Institucional (A.I.) ainda é um paradigma na vida das IES privadas do Estado de São Paulo que responderam ao questionário, já que, apenas uma delas declarou que a A.I. têm espaço e papel demarcado no cotidiano da instituição. Quanto ao restante das respondentes, metade apontou não possuir a A.I. e a outra metade nem mesmo respondeu.

CAPÍTULO VI

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As discussões no que se refere ao planejamento administrativo, mercadológico e pedagógico passam ser ponto indispensável no planejamento das IES privadas. Compreender, analisar o uso do marketing pelas IES, serviu para verificar o grau de comprometimento do marketing dentro das estruturas administrativas, confirmando a importância e o uso das ferramentas de marketing. Comprovando a hipótese de número um, os mantenedores das IES privadas estão, cada vez mais, entendendo a importância do marketing dentro de suas estruturas administrativas e de relacionamento com o mercado.

Os estudos de Martins (1986), Kotler e Fox (1994), Kotler (2000), Froemming (2001), e Braga (2002), foram fundamentais para o levantamento dos questionamentos envolvendo a realidade conjuntural das IES privadas e o marketing, especialmente, ao procurar entender o uso do marketing por tais instituições como estratégia para atrair alunos.

Ao fazer uma análise das atividades de marketing em algumas IES privadas no Estado de São Paulo, sendo que o requisito para que a instituição pudesse fazer parte da amostra, além de estar localizada no Estado, é possuir o curso de Administração, cujo objetivo era evitar eventuais discrepâncias ao analisar instituições

cujos perfis gerais não fossem diferentes, como poderia ocorrer ao comparar uma Faculdade de Medicina com uma de Administração ou de Computação.

Como explicitado no item ‘Problema da Pesquisa’ o que se pretendia pesquisar não é se o marketing faz ou não parte da vida das IES privadas, mas sim, se os mantenedores das IES privadas se tornaram conscientes de sua relevância e se está consciência encontra-se manifesta na estrutura das instituições.

6.1 Considerações Finais

O atual contexto aborda a realidade para as IES privadas com sendo de alta competitividade, por outro lado as IES públicas não conseguem atender a demanda. As IES privadas disputam a preferência dos alunos em um mercado, onde a busca pelo conhecimento é indispensável. Estudos apresentados pelo Censo do Ensino Superior 2000, das 1180 IES, 59,16% dos diplomas são de responsabilidade das IES privadas. Concorda-se com Franco 2001: – o marketing vive um momento de forte sedimentação dentro das IES, sendo inclusive inegável e irreversível.

As considerações enumeradas a seguir resultam da análise de fatores ligados à principal atividade proposta na pesquisa, desenvolver uma análise do uso do composto de marketing que deixa de ser visto como inadequado e passou a ser incorporado ao dia a dia das instituições.

1. A pesquisa constata que, para as IES respondentes, o marketing é realmente importante. Através dos resultados obtidos, pode-se afirmar que o marketing é encarado como parte crucial da filosofia de negócio das IES privadas, com 100% das instituições afirmando que utilizam-se do marketing.
2. Também foi constatado que a maioria das IES faz uso correto do composto de marketing, entretanto, é ainda necessário que elas desenvolvam melhor seus métodos de utilização do potencial do marketing. É importante destacar, nesse momento, que, a filosofia de negócios (o estilo de liderança, a cultura organizacional, o relacionamento com o mercado) interferem sobremaneira na utilização de

ferramentas administrativas ou estratégicas, sejam elas de marketing, de tecnologia da informação ou quaisquer outras.

3. Como se objetivava saber se os mantenedores das IES privadas entendem a importância do marketing dentro de sua estrutura administrativa e de relacionamento com o mercado, indagações nesse sentido foram feitas. A partir das respostas coletadas, foi apurado que os Mantenedores têm consciência da relevância do marketing na estrutura administrativa das instituições mantidas. Foi feita uma análise que, inicialmente, é simples, mas que mostra que os mantenedores compreendem que marketing é realmente importante e sabem que sua utilização está crescendo. Com isso, quanto mais eficiente for a instituição ao utilizá-lo frente à sua concorrência, maiores serão as chances de obter sucesso em sua empreitada, que atualmente inclui a conquista de alunos (para manter-se acima do ponto de equilíbrio financeiro).

Hoje em dia, tal é a profusão de faculdades e cursos, a maioria criada a partir de 1990, que o Ministério da Educação decidiu tomar uma medida que, de certa forma, tem caráter regulador de mercado, restringindo a abertura de faculdades de acordo com a necessidade regional, ou seja, de acordo com a demanda (PARAGUASSÚ, 2004). Dentro dos aspectos analisados pode-se afirmar que as hipóteses 1 e 2 foram comprovadas, abordando, tanto a importância do uso do marketing, como o mercado competitivo em questão estão inseridas.

4. A importância do uso do marketing está baseada em vários fatores no cotidiano das IES privadas, dentre eles: atração e retenção de alunos; modo de se relacionar com o mercado; gestão da marca; definição do valor da mensalidade. Assim, acaba sendo difícil separar o marketing das atividades administrativas. Portanto, a própria sustentação do 'marketing educacional', está baseada em seu exercício frente ao mercado cada vez mais competitivo. O quadro atual mostra que muitas IES estão passando por dificuldades para gerar saldo positivo em função de perda de receita e a elevação dos custos. Lembrando que, entre as principais causas, está a

diminuição das entradas financeiras mensais e a perda de alunos para outras instituições.

5. A análise do marketing enquanto composto tradicional também trouxe uma outra reflexão interessante: as instituições, ao utilizá-lo, fazem isso de maneira dispersa e isso acaba afetando negativamente a utilização dos recursos e ferramentas de marketing como forma de relacionamento com o mercado. Por exemplo, quando se estabelece o valor da mensalidade: pela demanda ou pelo mercado como um todo; levando em conta a reputação da instituição o que sugere a necessidade de cuidados com a marca e a imagem da mesma; por motivos que trazem o aluno à instituição. Logo, esta constatação serve para chamar a atenção dos mantenedores das IES privadas para as dificuldades e problemas que podem ocorrer com a falta de integração das ações de marketing, o que inicialmente pode ser contornado com a implantação de um departamento ou áreas exclusivamente voltada para marketing.
6. A decisão do preço (mensalidade) é importante em relação as demais ferramentas do marketing uma vez que para 80% das instituições pesquisadas é significativa ou muito significativa, quando se analisa o crescimento dos cursos de ensino superior, pois, a evolução do número de matrículas ocorreu pelo acesso facilitado das classes mais baixas da economia ao ensino superior.
7. A hipótese sobre a localização apontada como fator preponderante para escolha da instituição foi comprovada pela variável 10.1 onde a localização – facilidade de acesso foi apresentada como significativa por 60% das IES.
8. A avaliação institucional é mais utilizada para atender as exigências do MEC do que ao Plano de Marketing das IES privadas. Esta afirmação levou o pesquisador a observar se, tendo a instituição um processo de avaliação institucional, este é utilizado como instrumento para melhoria do Planejamento de Marketing. A resposta não foi surpreendente, mas claramente negativa, pois, como apenas 20% do total de respondentes disseram utilizar-se da avaliação institucional, ficou claro que é apenas

para esse percentual que a avaliação faz parte do cotidiano das IES privadas, enquanto processo de análise e reflexão. Entretanto, deveria estar presente em todas as instituições a busca pelo melhoramento constante da formação do conhecimento, já que este é fator primordial.

As IES avançaram mais na captação de alunos do que em mantê-los, fato que se mostra presente na falta de ações integradas de marketing e na falta de departamento de marketing em algumas delas, Mas, uma das principais preocupações ao se pensar o marketing no cotidiano das IES privadas, atualmente, é que ainda não se pode afirmar que esteja havendo um preparo adequado das instituições no cuidado com o relacionamento com seus discentes; a esperança é que, pelo menos, elas estejam se tornando mais sensíveis a cada dia e que isso ocorra não apenas por força de fatores econômicos, mas também pela manutenção de sua verdadeira razão de ser enquanto disseminadora de conhecimento e cidadania. Ainda neste item, é possível verificar que, ao ingressar na instituição o aluno responde aos questionários de avaliação propostos pelo MEC e estes acabam sendo utilizados apenas para cumprir com uma exigência, enquanto, na verdade, deveriam ser utilizados como meio para conhecer melhor a realidade do alunado e, quem sabe, então, diminuir a evasão, melhorar o relacionamento (comunicação) com os alunos atuais e com os potenciais.

Foi possível constatar, que as instituições realmente declaram que o marketing é importante e que passam a utilizá-lo cada vez mais, principalmente no que se refere a estratégias para atrair alunos.

As IES pesquisadas entendem a importância em posicionar a marca, realizar promoções, pensar em ações de marketing para a instituição. Mas também foi possível verificar que as instituições ainda não se preocupam o suficiente com fatores como, a utilização de institutos de pesquisa, os serviços de agências de propaganda. Foi possível inferir, ainda, que a utilização de agências de propaganda é pequena, quando comparada a outros segmentos da economia. Como a avaliação institucional ainda é um paradigma na vida das IES privadas, há muito caminho a percorrer antes que a competência administrativa e mercadológica esteja adequadamente engajada no seu cotidiano, envolvendo a pedagogia e metodologia do ensino e pesquisa, a formação do conhecimento, o desenvolvimento do senso crítico, a filosofia e o discurso.

6.2 Limitações do Estudo

Um dos fatores limitativos à realização deste estudo refere-se ao tamanho do universo em questão, ou seja, todas as IES privadas do Estado de São Paulo; por isso, foi feita a seleção de uma amostra cuja representatividade é diminuta, de modo a possibilitar algumas análises e conclusões a respeito das principais indagações levantadas e garantindo que, pelo menos para a amostra, as constatações são contundentes e, portanto, seguras, permitindo uma análise crítica.

Outro fator limitativo refere-se ao próprio entendimento do uso do marketing pelas instituições, bem como as dificuldades de conseguir o retorno dos questionários enviados, especialmente se o objetivo for a ampliação do estudo. Se o mesmo fosse feito em caráter nacional ou regional exigiria uma amostra muito maior.

Apesar das limitações, o estudo é válido, mesmo pelo caráter exploratório, os esforços aplicados na pesquisa permitiram a canalização das informações para uma reflexão maior por parte das IES, quanto à aplicabilidade das ferramentas de marketing pelas IES.

6.3 Proposta para Novos Estudos

Seria muito interessante fazer um estudo cuja representatividade da amostra fosse mais significativa frente ao universo em questão – por que não estender o universo para uma dimensão regional ou nacional?

Outra abordagem poderia ser o estudo da utilização do marketing pelas IES públicas, novamente iniciando pelas instituições do Estado de São Paulo, com possibilidade de extensão aos universos regional e nacional. Poderia, também, fazer uma análise comparativa entre as instituições públicas e as instituições privadas.

Seria interessante também, em próximos estudos realizar uma análise sobre o redimensionamento da cultura organizacional nas IES privadas estudadas, buscando compreender quais as principais alterações que já ocorreram e as que estariam ocorrendo, neste momento em que o marketing ganha importância no cotidiano das IES.

Nesse caso, seria de especial importância considerar o forte crescimento da concorrência, os valores e imagem da instituição frente ao mercado, os motivos que levam os alunos a procurar por determinada instituição.

A partir dos dados analisados propõe-se novas discussões sobre o marketing educacional, de forma que possa ficar claramente entendida e sirva de planejamento para as instituições educacionais a importância do marketing como filosofia de negócio.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BENNETT, Peter D. *Dictionary of Marketing Terms*. 2 ed. Chicago: American Marketing Association, 1995.

BERRY, Leonard L.; PARASURAMAN A. *Serviços de Marketing*. São Paulo: Maltese. 1995.

BRAGA, Ryon. O Marketing nas Instituições de Ensino. *@prender Virtual*, São Paulo: jul./ago. 2002.

BROWN, Stanley A. *CRM – Customer Relationship Management: uma ferramenta estratégica para o mundo e-business*. São Paulo: Makron Books, 2001.

CARVALHO, Baiard Guggi; BERBEL, Maurício Costa. *Marketing Educacional*. São Paulo: Alabama, 2000.

CASTELLANI, Márcia Reiff; ZWICKER, Ronaldo. Informatizando a Comunicação da Universidade: Uma Análise Cultural. *REA*, São Paulo: v.35, n.2, p.10-18, abr./-jun. 2000.

CASTELLS, Manuel; FLECHA, Ramón. et al. *Novas Perspectivas Críticas Em Educação*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1996.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. *Metodologia Científica*. 5 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COBRA, Marcos. Os Desafios do Marketing Educacional. *@prender Virtual*, São Paulo, ano 3, n. 5, p.42-46, set./out. 2003.

COTRIM, Gilberto. Revolução Industrial. In: *História Global: Brasil e Geral*. São Paulo: Saraiva, 1999. p.233-242.

_____. *História e Consciência do Brasil*. São Paulo: Saraiva, 1999.

DOMINICK, Charles A.; JOHNSON, Russell H.; CHAPMAN, David W. GRIFFITH, John V. College Recruiting in The Next Ten Years. *National ACAC Journal*, NY, feb. 1980. p.3.

FORD, Gary T; SMITH, Darlene; SWASY, John. Consumer Skepticism of Advertising Claims: Testing Hypothesis from Economics of Information. *Journal of Consumer Research*, NY, v.16, mar. 1990. p.433-441.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. *Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo*. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Miniaurélio Século XXI: O Dicionário da Língua Portuguesa*. 4 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2000.

FERREIRA, Ademir Antonio; REIS, Ana Carla F.; PEREIRA, Maria I. *Gestão Empresarial: de Taylor aos nossos dias*. São Paulo: Pioneira. 1997.

FIGUEIRA, Divalte Garcia. Revolução Industrial. In: *História*. São Paulo: Ática, 2000. p.197-200.

FORTES, Cláudio Moreira. *Implantação de Políticas de Marketing em IES*, 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) Florianópolis: UFSC.

FRANCO, Édson. *Marketing Educacional*. 2001. Disponível em www.funadesp.org.br e http://www.funadesp.org.br/downloads/anais/edson_franco.pdf. Consultado em 20/07/2003.

FROEMMING, Lurdes Marlene Seide. Encontro de Serviços em uma Instituição de Ensino superior. Tese (Doutorado em Administração). Porto Alegre: UFRS. Dez. 2001.

GIACOMINI FILHO, Gino. A Parceria como Incremento no Marketing Educacional. *Contexto: Comunicação Empresarial*. Disponível em www.comunicacaoempresarial.com.br. Consultado em 20/01/2004.

GIGLIO, Ernesto M. *O Comportamento do Consumidor*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

GIULIANI, Antonio Carlos. *Marketing em um Ambiente Globalizado*. São Paulo: Cobra, 2003.

GOIS, Antônio. Universitário Escolhe pela Localização. *Folha de São Paulo*, 22/6/2004. Disponível em <http://www1.folha.uol.com.br/folha/educacao/ult305u15663.shtml>. Consultado em 22/06/2004.

GRACIOSO, Francisco. *Marketing: contato imediato com marketing*. São Paulo: Global, 1998.

_____. *Marketing: o sucesso em cinco movimentos*. São Paulo: Atlas, 1997.

IACOBUCCI, Dawn; HOPKINS, Nigel. Modeling Dyadic Interactions and Networks in Marketing. *Journal of Marketing Research*, NY, v. XXIX, p.5-17, feb. 1992.

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

KOTLER, Philip; FOX, Karen F. A. *Marketing Estratégico para Instituições Educacionais*. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, Philip; LEVY, Sidney J. Broadening the Concept of Marketing. *Journal of Marketing*, NY, v. 33, p. 10-15, jan. 1969.

MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MANES, Juan Manuel. *Marketing para Instituciones Educativas*. Barcelona: Granica, 1997.

MATTAR, Fauze Najib. *Pesquisa de Marketing*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Gilberto de Andrade. *As Atividades de Marketing nas Instituições de Ensino Superior: um estudo na região da grande São Paulo*, 1986. Tese (Doutorado em Administração). Universidade de São Paulo (FEA-USP). São Paulo.

McCARTHY, Jerome E.; PERREAULT JR, William D. *Marketing Essencial: uma abordagem gerencial e global*. São Paulo: Atlas, 1997.

McDANIEL, Carl D.; GATES, Roger. *Pesquisa de Marketing*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

MCKENNA, Regis. *Marketing de Relacionamento*. Rio de Janeiro/São Paulo: Campus/Publifolha, 1999.

MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PIETRI JR, Paul H. *Administração: conceitos e aplicações*. São Paulo: Harbra, 1998.

MOREIRA, Júlio César Tavares; PASQUALE, Perrotti Pietrangelo; DUBNER, Alan Gilbert. *Dicionários de Termos de Marketing: Definições, Conceitos e Palavras-Chaves de Marketing, Propaganda, Pesquisa, Comercialização, Comunicação e Outras Áreas Correlatas a estas Atividades*. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MOTTA, Paulo Roberto. *Transformação Organizacional: a teoria e a prática de inovar*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

NAISBITT, John; ABURDENE, Patricia. *Magatrends 2000*. New York: Avon Books, 1990.

NAISBITT, John. *Paradoxo Global*. Rio de Janeiro/São Paulo: Campus/Publifolha, 1999.

NAUDÉ, Pete; IVY, Jonathan. The Marketing Strategies of Universities in the United Kingdom. *The International Journal of Educational Management*, NY, v. 13 (3), p.126-134, 1999.

NEWELL, Frederick. *Fidelidade.com*. São Paulo: Makron Books, 2000.

PARAGUASSÚ, Lisandra. MEC vai restringir criação de cursos superiores. *Jornal O Estado de São Paulo*: 19/08/04, Cad. Geral: Educação.

PARO, Vitor Henrique. *Administração Escolar: Introdução Crítica*. 10 ed. São Paulo: Cortez, 2001.

PEREIRA, Julío César Rodrigues. *Análise de Dados Qualitativos: estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais*. São Paulo: Edusp. 3 ed, 2001.

PINTO, Nelson Martins. *Carreira em Instituições Particulares de Ensino Superior: Aplicação de um Modelo de Avaliação de Cargos*. Tese (Doutorado em Administração). São Paulo: Universidade de São Paulo (FEA-USP). 1981. 169p.

RIES, Al; TROUT, Jack. *As 22 Consagradas Leis do Marketing*. Trad. Bárbara Theoto Lambert. São Paulo: Makron Books/Madia e Associados.,1993.

RODRIGUES, Gabriel M. *Mercado Livre ou Mercado Regulado*. São Paulo: Ensino Superior, 2003.

RODRIGUES, Leandro. Comunicação por Todos os Meios. *Rev. Ensino Superior*, São Paulo, ano 5, n.52, p. 16-19, jan. 2003.

ROSEN, Emanuel. *Marketing Boca a Boca*. São Paulo: Futura, 2001.

SANTAELLA, Lucia. *Comunicação e Pesquisa: Projetos para Mestrado e Doutorado*. São Paulo: Hacker Editores, 2001.

SHETH, Jardish N.; MITTAL, Banwari; NEWMAN, Bruce I. *Comportamento do Cliente: indo além do comportamento do consumidor*. São Paulo: Atlas, 2001.

SOLOMON, Michael R.; SURPRENANT, Carol; CZEPIEL, John A.; GUTMAN, Evelyn G. A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: the Service Encounter. *Journal of Marketing*, v.49, , p. 99-111, winter 1985.

SOUZA, Paulo Nathanael P. *Estrutura e Funcionamento do Ensino Superior Brasileiro*. São Paulo: Pioneira/Thomson Learning, 1991.

Lista de endereços eletrônicos consultados e/ou citados:

Universiabrasil:

www.universiabrasil.net

<http://www.universiabrasil.net/instituicoes.jsp>

Funadesp:

www.funadesp.org.br

http://www.funadesp.org.br/downloads/anais/edson_franco.pdf

Comunicação Empresarial:

www.comunicacaoempresarial.com.br

ABMES – Associação Brasileira de Mantenedores de Ensino Superior:

www.abmes.com.br

MEC – Ministério da Educação

www.mec.org.br

USP – Universidade de São Paulo:

www.usp.br

Revista Aprender Virtual

www.aprendervirtual.com.br

Revista Exame:

www.exame.com.br

Revista HSM Management

www.hsmmanagement.com.br

SEMESP -

www.semesp.com.br

ANEXOS

ANEXO 01**CARTA E QUESTIONÁRIO ENVIADOS ÀS IES PRIVADAS**

Piracicaba, junho de 2004

Prezado senhor

Esta pesquisa tem caráter essencialmente acadêmico, servindo de base para a elaboração de dissertação de mestrado a ser apresentada à Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP).

As perguntas do questionário referem-se à dinâmica da vida acadêmico-institucional e sua relação com a utilização do marketing. Assim sendo, a contribuição individual de cada administrador acadêmico escolar, pelo seu conhecimento, será de grande importância para o desenvolvimento do estudo pretendido.

As informações prestadas terão caráter sigiloso e não serão tratadas individualmente, mas em conjunto.

Antecipadamente agradecemos sua valiosa participação, permanecendo à disposição (fones (19) 9782-4415 e 3426-1249) para quaisquer esclarecimentos adicionais.

Atenciosamente:

Marcelo Socorro Zambon
(Mestrando)

Prof. Dr. Antonio Carlos Giuliani
(Orientador)

QUESTIONÁRIO

BLOCO 01 – Marketing

1. A Instituição utiliza o marketing?

() Sim

() Não

1.1 Se a resposta for sim. A Instituição utiliza-se do marketing para:

a. () Captação de alunos;

b. () Posicionar a marca da IES;

c. () Melhorar o nível de retenção de alunos;

d. () Outros: _____

2.. O que é marketing na visão da Instituição? E qual sua importância?

R.:

3. A IES em que atua possui um Departamento de Marketing ou outra área exclusivamente voltada ao marketing?

() Sim.

() Não.

() Não. Porém, no momento está ocorrendo o desenvolvimento e implantação de um setor responsável por marketing.

3.1 Qual a denominação desse setor?

R.:

3.2 Quantas pessoas trabalham nesse setor ou departamento?

R.:

3.3 Há alguém nessa área com formação específica que tenha passado por curso / treinamento em Marketing?

() Sim

() Não

BLOCO 02 – Gestão de Marketing: ações destinadas a g.m.

4. A Instituição utiliza-se dos serviços de agências de propaganda?

() Sim

() Não

5. A Instituição utiliza-se dos serviços de Institutos de Pesquisa de opinião?

() Sim

() Não

6. Quais os aspectos ou atividades da Instituição que a tornam mais conhecida?

7. Existe uma verba permanente destinada a ações de marketing nas IES?

() Sim

() Não

8. Qual foi a participação relativa dos investimentos em marketing no total das despesas de:

a. 2001? _____.

b. 2002? _____.

c. 2003? _____.

9. Como a instituição estabelece o valor das mensalidades?

a. () Pelos custos.

b. () Pela demanda.

c. () Pelo mercado / outras IES.

d. () Outros.

BLOCO 03 – A percepção dos clientes (alunos)

10. Apresentam-se abaixo fatores que podem levar os potenciais alunos (vestibulandos) a procurar uma instituição. Dê uma nota de 1 a 5 para identificar o grau de significância desses fatores.

6.1 Localização – facilidade de acesso.	6.1 ___
6.2 Reputação da Instituição ou curso.	6.2 ___
6.3 Qualidade do corpo docente.	6.3 ___
6.4 Valores de mensalidades.	6.4 ___
6.5 Ambiente acadêmico.	6.5 ___
6.6 Existência de adequada infra-estrutura de apoio ao ensino e pesquisa.	6.6 ___
6.7 Indicação de alunos.	6.7 ___
6.8 Sugestão de ex-alunos.	6.8 ___
6.9 Propaganda (jornal, rádio, TV, etc).	6.9 ___
6.10 Orientação dos pais.	6.10 ___
6.11 Instalações físicas do campus.	6.11 ___
6.12 Nível de exigência dos cursos.	6.12 ___
6.13 Condições da praça de esportes.	6.13 ___
6.14 Pela exclusividade de cursos oferecidos (pelo menos na localidade)	6.14 ___
6.15 Pela falta de opção.	6.15 ___
6.16 Devido à relação: número de candidatos/número de vagas.	6.16 ___
6.17 Para a simples obtenção de um diploma.	6.17 ___
6.18 Por ter cursado o 2º grau na Instituição.	6.18 ___
6.19 Pelo ambiente social propiciado.	6.19 ___
6.20 Para tentar uma nova graduação.	6.20 ___
6.21 Devido ao calendário de provas do concurso vestibular.	6.21 ___
6.22 Por sugestão dos cursinhos.	6.22 ___
6.23 Possui bolsa escola (bolsa de estudo)	6.23 ___
6.24 Outros: _____	

11. Considerando-se os fatores da questão anterior, classifique as 05 principais razões em ordem de importância.

- 1º _____.
- 2º _____.
- 3º _____.
- 4º _____.
- 5º _____.

12. Dentre os tipos de comunicação mencionados abaixo, qual você julga trazer melhor retorno sobre o investimento em comunicação para a IES?

- a. () Internet (web-marketing).
- b. () Propaganda Televisiva.
- c. () Propaganda em Jornais e Revistas.
- d. () Participação em feiras do setor.
- e. () Relações Públicas.
- f. () Mala Direta.
- g. () Formadores de Opinião.
- h. () Telemarketing.
- i. () Cartazes
- j. () Folders.
- k. () Out Doors.
- l. () Outros:

13. Para a Instituição é mais importante praticar ações de:

- a. () Marketing para valorizar a marca, pois é um atrativo natural dos alunos.
- b. () Marketing de comunicação direta (propaganda) em veículos de massa para atrair alunos.
- c. () Marketing de relacionamento com os alunos (clientes ativos) pois estes são o principal atrativos de novos alunos (marketing de boca-a-boca que fazem entre si).
- d. () Marketing baseado em promoções, por exemplo: matrícula grátis, indique um colega (matricula) e ganhe descontos na mensalidade...
- e. () Marketing social, demonstrando o compromisso da instituição com a cidadania, a ética e o valores sociais da população local que as demais IES.
- f. () Marketing orientado, para um determinado perfil que distingue o público que se almeja atingir.

BLOCO 04 – Avaliação Institucional

14. A Instituições possui avaliação institucional?

- () Sim
- () Não

15. A Avaliação Institucional está sendo utilizada como meio para melhoria do Planejamento de Marketing da instituição? Explique.

ANEXO 02

RELAÇÃO DAS ENTIDADES MANTENEDORAS DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR DO ESTADO DE SÃO PAULO MEMBROS DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE MANTENEDORAS DE ENSINO SUPERIOR (ABMES)**No.: Nome da Mantenedora:**

- 1 [AMC - Serviços Educacionais S/C Ltda.](#)
- 2 [Associação Cultural e Educacional de Franca](#)
- 3 [Associação Cultural Evolução](#)
- 4 [Associação de Ensino de Marília Ltda.](#)
- 5 [Associação de Ensino de Ribeirão Preto](#)
- 6 [Associação de Ensino Superior de Indaiatuba](#)
- 7 [Associação Educacional Americanense](#)
- 8 [Associação Educacional de Araras](#)
- 9 [Associação Educacional de Ensino Superior de São José do Rio Preto](#)
- 10 [Associação Educacional do Litoral Santista](#)
- 11 [Associação Educacional Nove de Julho](#)
- 12 [Associação Interlagos de Educação e Cultura](#)
- 13 [Associação Jacareense de Educação e Cultura](#)
- 14 [Associação Lemense de Educação e Cultura](#)
- 15 [Associação Lençoense de Educação e Cultura](#)
- 16 [Associação Limeirense de Educação](#)
- 17 [Associação Princesa Isabel de Educação e Cultura](#)
- 18 [Associação Religiosa e Beneficente Jesus Maria José](#)
- 19 [Associação Santa Marcelina](#)
- 20 [Associação São Bento de Ensino](#)
- 21 [Associação Tibiriçá de Educação](#)
- 22 [Centro de Ensino Superior de Dracena](#)
- 23 [Centro de Ensino Superior de Santo André](#)
- 24 [Centro de Estudos Unificados Bandeirantes](#)
- 25 [Centro Educacional Sorocabano Uirapuru Ltda.](#)
- 26 [Centro Hispano Brasileiro de Cultura Ltda.](#)
- 27 [Colégio Técnico João Paulo Segundo](#)
- 28 [Faculdades Leonel Aguiar](#)
- 29 [Faculdades Metropolitanas Unidas - Associação Educacional](#)
- 30 [Febsp Sociedade Civil](#)
- 31 [FEFISA - Centro Educacional João Ramalho S/C Ltda](#)
- 32 [Flamingo 2001 - Curso Fundamental](#)
- 33 [Fundação Arnaldo Vieira de Carvalho](#)
- 34 [Fundação de Ensino Eurípedes Soares da Rocha](#)
- 35 [Fundação de Rotarianos de São Paulo](#)
- 36 [Fundação Dom Aguirre](#)
- 37 [Fundação Educacional de Fernandópolis](#)
- 38 [Fundação Educacional de Votuporanga](#)

- 39 [Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado](#)
- 40 [Fundação Instituto de Ensino para Osasco](#)
- 41 [Fundação Karnig Bazarian](#)
- 42 [Fundação Municipal de Ensino de Birigui](#)
- 43 [Fundação Paulista de Tecnologia e Educação](#)
- 44 [Fundação Valeparaibana de Ensino](#)
- 45 [Instituição Educacional São Miguel Paulista](#)
- 46 [Instituição Luso-Brasileira de Educação e Cultura S/C Ltda](#)
- 47 [Instituição Moura Lacerda](#)
- 48 [Instituto Americano de Lins da Igreja Metodista](#)
- 49 [Instituto Anhanguera de Ciência e Tecnologia](#)
- 50 [Instituto Brasileiro de Difusão Cultural](#)
- 51 [Instituto Coração de Jesus](#)
- 52 [Instituto Educacional Irineu Evangelista de Souza](#)
- 53 [Instituto Educacional Piracicabano](#)
- 54 [Instituto Educacional Seminário Paulopolitano](#)
- 55 [Instituto Jundiaiense de Educação e Cultura](#)
- 56 [Instituto Maria Imaculada](#)
- 57 [Instituto Paulista de Ensino e Pesquisa](#)
- 58 [Instituto Presbiteriano Mackenzie](#)
- 59 [Instituto Radial de Pesquisa - IREP](#)
- 60 [Instituto Santanense de Ensino Superior](#)
- 61 [Instituto Superior de Comunicação Publicitária](#)
- 62 [Organização Educacional Artur Fernandes S/C Ltda.](#)
- 63 [Organização Mogiana de Educação e Cultura](#)
- 64 [Organização Santo Andreense Educação e Cultura](#)
- 65 [Província Franciscana da Imaculada Conceição do Brasil-ITF](#)
- 66 [Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial- SENAC/SP](#)
- 67 [Sociedade Assistencial de Educação e Cultura](#)
- 68 [Sociedade Civil de Educação Braz Cubas](#)
- 69 [Sociedade Civil de Educação São Marcos](#)
- 70 [Sociedade Cultural de Andradina S/C Ltda.](#)
- 71 [Sociedade de Cultura e Educação do Litoral Sul](#)
- 72 [Sociedade de Educação e Cultura de São José do Rio Preto S/C Ltda](#)
- 73 [Sociedade de Educação Nossa Senhora do Patrocínio](#)
- 74 [Sociedade de Ensino Superior Mozarteum](#)
- 75 [Sociedade de Ensino Superior S/C Ltda.](#)
- 76 [Sociedade Educacional Cidade de São Paulo S/C Ltda](#)
- 77 [Sociedade Educacional e Cultural Vale do Una Ltda.](#)
- 78 [Sociedade Educacional São Paulo](#)
- 79 [Sociedade Educacional Sulsancaetanense S/C Ltda.](#)
- 80 [Sociedade Interativa de Educação e Cultura](#)
- 81 [Sociedade Metropolitana de Educação, Cultura e Tecnologia S/C Ltda.](#)
- 82 [Sociedade Padre Anchieta de Ensino S/C Ltda](#)
- 83 [União para a Formação, Educação e Cultura do ABC](#)
- 84 [União Social Camiliana](#)

ANEXO 03**RELAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR MANTIDAS DO ESTADO DE SÃO PAULO MEMBROS DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE MANTENEDORAS DE ENSINO SUPERIOR (ABMES)****No.:** **Nome da Mantida:**

- 1 [Centro de Educação Tecnológica Interamericano](#)
- 2 [Centro Universitário Belas Artes de São Paulo](#)
- 3 [Centro Universitário Álvares Penteado](#)
- 4 [Centro Universitário Anhanguera](#)
- 5 [Centro Universitário Assunção](#)
- 6 [Centro Universitário Capital](#)
- 7 [Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas](#)
- 8 [Centro Universitário de Araraquara](#)
- 9 [Centro Universitário de Lins](#)
- 10 [Centro Universitário de Rio Preto](#)
- 11 [Centro Universitário de Votuporanga](#)
- 12 [Centro Universitário do Norte Paulista](#)
- 13 [Centro Universitário Fieo](#)
- 14 [Centro Universitário Ibero Americano](#)
- 15 [Centro Universitário Monte Serrat](#)
- 16 [Centro Universitário Moura Lacerda](#)
- 17 [Centro Universitário Nossa Senhora do Patrocínio](#)
- 18 [Centro Universitário Nove de Julho](#)
- 19 [Centro Universitário Sant'Anna](#)
- 20 [Centro Universitário São Camilo](#)
- 21 [Escola Superior de Administração e Gestão](#)
- 22 [Faculdade de Administração São Paulo](#)
- 23 [Faculdade de Americana](#)
- 24 [Faculdade de Ciências Administrativas e Contábeis de Lins](#)
- 25 [Faculdade de Ciências Contábeis e Atuariais da Alta Noroeste](#)
- 26 [Faculdade de Ciências Contábeis e de Administração de Marília](#)
- 27 [Faculdade de Ciências Contábeis e de Administração de Tupã](#)
- 28 [Faculdade de Ciências e Letras de Araras](#)
- 29 [Faculdade de Ciências e Letras Padre Anchieta](#)
- 30 [Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e de Adm de Empresas Padre Anchieta](#)
- 31 [Faculdade de Ciências Gerenciais de Dracena](#)
- 32 [Faculdade de Ciências Médicas da Santa Casa de São Paulo](#)
- 33 [Faculdade de Direito de Marília](#)
- 34 [Faculdade de Direito Padre Anchieta](#)

- 35 [Faculdade de Economia e Administração do Ibmec](#)
- 36 [Faculdade de Educação Física de Lins](#)
- 37 [Faculdade de Educação Padre Anchieta](#)
- 38 [Faculdade de Engenharia São Paulo](#)
- 39 [Faculdade de Informática de Marília](#)
- 40 [Faculdade de Jaguariúna](#)
- 41 [Faculdade de Letras de Marília](#)
- 42 [Faculdade de Psicologia Padre Anchieta](#)
- 43 [Faculdade de Tecnologia da Alta Noroeste](#)
- 44 [Faculdade de Tecnologia de Birigui](#)
- 45 [Faculdade de Tecnologia Padre Anchieta](#)
- 46 [Faculdade Editora Nacional](#)
- 47 [Faculdade Estácio de Sá de Ourinhos](#)
- 48 [Faculdade Integrada Metropolitana de Campinas](#)
- 49 [Faculdade Interlagos de Educação e Cultura](#)
- 50 [Faculdade João Paulo Primeiro](#)
- 51 [Faculdade Maria Augusta Ribeiro Daher](#)
- 52 [Faculdade Mauá](#)
- 53 [Faculdade Max Planck](#)
- 54 [Faculdade Metodista de Ciências Humanas e Exatas](#)
- 55 [Faculdade Mozarteum de São Paulo](#)
- 56 [Faculdade Orígenes Lessa](#)
- 57 [Faculdade Paulista de Educação e Comunicação](#)
- 58 [Faculdade Politécnica de Jundiá](#)
- 59 [Faculdade Radial São Paulo](#)
- 60 [Faculdade Santa Marcelina São Paulo](#)
- 61 [Faculdade Sant'Anna de Salto](#)
- 62 [Faculdade Senac de Ciências Exatas e Tecnologia](#)
- 63 [Faculdade Senac de Comunicação e Artes](#)
- 64 [Faculdade Senac de Educação Ambiental](#)
- 65 [Faculdade Senac de Educação em Saúde](#)
- 66 [Faculdade Senac de Moda](#)
- 67 [Faculdade Senac de Turismo e Hotelaria de Águas de São Pedro](#)
- 68 [Faculdade Senac de Turismo e Hotelaria de Campos do Jordão](#)
- 69 [Faculdade Senac de Turismo e Hotelaria de São Paulo](#)
- 70 [Faculdade Tancredo Neves](#)
- 71 [Faculdades de Valinhos](#)
- 72 [Faculdades Evolução](#)
- 73 [Faculdades Integradas - FEFISA](#)
- 74 [Faculdades Integradas de Fernandópolis](#)
- 75 [Faculdades Integradas de Itapetininga](#)
- 76 [Faculdades Integradas do Instituto Paulista de Ensino e Pesquisa](#)
- 77 [Faculdades Integradas do Vale do Ribeira](#)
- 78 [Faculdades Integradas Maria Imaculada](#)
- 79 [Faculdades Integradas Rio Branco](#)
- 80 [Faculdades Integradas Rui Barbosa](#)
- 81 [Faculdades Integradas Teresa D'Ávila](#)
- 82 [Faculdades Integradas Tibiriçá](#)
- 83 [Instituto de Ensino Superior "Santo André"](#)

- 84 [Instituto Superior de Ciências Aplicadas](#)
- 85 [Instituto Superior de Educação de Ibiúna](#)
- 86 [Instituto Superior de Educação Uirapuru](#)
- 87 [União das Faculdades dos Grandes Lagos](#)
- 88 [Universidade Braz Cubas](#)
- 89 [Universidade Cidade de São Paulo](#)
- 90 [Universidade Cruzeiro do Sul](#)
- 91 [Universidade de Franca](#)
- 92 [Universidade de Marília](#)
- 93 [Universidade de Mogi das Cruzes](#)
- 94 [Universidade de Ribeirão Preto](#)
- 95 [Universidade de Sorocaba](#)
- 96 [Universidade do Grande ABC](#)
- 97 [Universidade do Vale do Paraíba](#)
- 98 [Universidade Ibirapuera](#)
- 99 [Universidade Metodista de Piracicaba](#)
- 100 [Universidade Metropolitana de Santos](#)
- 101 [Universidade Na hembí Morumbi](#)
- 102 [Universidade Presbiteriana Mackenzie](#)
- 103 [Universidade São Judas Tadeu](#)
- 104 [Universidade São Marcos](#)