

Marketing Estratégico no Ensino Superior

Patrícia Targino de Melo, José Sérgio de Jesus

Resumo: Este artigo aborda a presença do marketing estratégico na instituição de ensino superior privada. O marketing estratégico nos processos relacionados à consolidação de uma imagem institucional e às práticas de captação e retenção são os principais eixos temáticos abordados nesse estudo. A apresentação do contexto histórico das instituições de ensino superior privadas no Brasil, o debate teórico sobre as noções conceituais do marketing estratégico na sua relação com o presente objeto de estudo e a pesquisa aplicada que trata dos fatores motivadores da escolha e da permanência em uma instituição de ensino superior são os principais pontos abordados no estudo em questão.

Palavras-chave: Ensino superior. Marketing estratégico. Captação. Retenção.

Introdução

As Instituições de Educação Superior privadas até meados de 1980 viviam uma situação bastante confortável, sob o ponto de vista mercadológico. Isso porque o cenário educacional do Brasil encontrava-se deficitário desse tipo de prestação de serviço.

Nos anos de 1990 houve uma profunda mudança dessa realidade. O conforto de antes passa a ser agora o principal desafio para aqueles que desejam permanecer atuando nesse espaço formativo. O aumento significativo de Instituições de Educação Superior trouxe consigo a concorrência, e, conseqüentemente, as estratégias para captação de novos alunos e retenção daqueles que já fizeram sua escolha torna-se a principal ordem do dia.

Diante desse cenário dinâmico e concorrido, as Instituições de Educação Superior não tiveram alternativas a não ser rever seus princípios de gestão, estabelecendo, com isso, um diálogo cada vez mais acentuado com as teorias mercadológicas que orientam a gestão empresarial. Com isso, o marketing estratégico torna-se um importante campo de estudos para se pensar em alternativas que promovam a consolidação do espaço almejado por essas instituições face à concorrência.

As universidades particulares surgem na década de 40, nos anos que antecederam o regime militar. Nesse primeiro momento, o ensino superior brasileiro ainda é um privilégio para as elites. Em 1968 a reforma universitária estabelece um trinômio Estado-Empresa-Universidade, fato que viabiliza o aumento da oferta de vagas para o ensino superior no país (LOPES, 2006).

Dentre os fatores que contribuíram para a expansão do ensino superior privado em nível global, destacam-se a elevação da escolaridade das pessoas; o conceito e a prática da educação permanente e continuada; a educação como elemento de status social; a educação como elemento de ascensão social e de diminuição da pobreza; a desterritorialização e internacionalização do ensino superior; a oferta da modalidade do ensino à distância; o aumento da mobilidade internacional de estudantes, tanto em cursos presenciais quanto à distância (LOPES, 2006).

Martins (1992) *apud* Lopes (2006) cita, dentre os principais fatores que condicionaram a demanda pelo ensino superior, a demanda reprimida representada pelos excedentes; o deslocamento dos canais de ascensão social das classes média e média-baixa, que, excluídas da participação político-econômica, buscam aumentar seu status econômico e a expansão dos quadros burocráticos; e a necessidade de mão de obra qualificada para o mercado de trabalho.

Para Lopes (2006), as décadas de 1970 e 1980 foram marcadas pelo crescimento do número de Instituições de Educação Superior privadas, fato que contribuiu para a explosão do número de matrículas que saltou de 300.000 em 1970 para um milhão e meio em 1980.

A abertura do mercado no ensino superior, em 1997, causou uma vigorosa expansão no setor com o surgimento de centenas de novas instituições. Isso permitiu a diversidade e multiplicidade de estilos empreendedores e gerenciais destes novos estabelecimentos.

No primeiro momento, o alto nível de demanda reprimida gerou uma procura bastante elevada por essas instituições. Naquele contexto atrair e reter alunos eram apenas consequências imediatas de um mercado em larga expansão. Mas com o passar do tempo este movimento vem mudando, assim, a procura por vagas começa a declinar, em alguns casos, de forma vertiginosa.

Entre 1997 e 2003, segundo dados do Ministério da Educação (MEC/INEP, 2010), o setor privado de educação ampliou a sua demanda – número de alunos ingressantes – em 154%, alcançando uma média de crescimento de 17% a cada ano. Este índice cai significativamente no ano de 2003, chegando a 8%, quando o cenário de forte expansão começa a dar sinais de mudanças. Em números absolutos, o número de ingressantes passou de 392.041 (em 1997) para 99.873 (em 2003). Os setores público e privado passaram neste período de 573 mil para 1,26 milhão de ingressos.

O censo realizado no setor em 2003 indica o número de 3,7 milhões de alunos no ensino médio brasileiro. Destes, 71% estão na rede privada. O salto nesta área, entre 1997 e 2003, foi de 132% com uma média de 15% ao ano.

Nesta última década houve no Brasil o crescimento de mais de 90% no número de faculdades. Em 2001 existiam 1.143 faculdades; em 2010, esse número cresceu para 2.025, em nível nacional.

Considerando-se que 85,2% das IES são faculdades, pode-se dizer que as Instituições de Educação Superior, no Brasil, em sua grande maioria, são de pequeno porte. Dos 1.744 estabelecimentos com menos de dez cursos, 771 têm um ou dois cursos.

Na distribuição do número de matrículas por área geral de conhecimento, as áreas de ciências sociais, negócios, direito e educação representam mais de 60% de todas as matrículas de graduação (MEC/INEP, 2010).

O Ensino Superior privado e seus novos desafios

No contexto competitivo do ensino superior privado, observou-se que a partir da década de noventa as IES começaram a utilizar estratégias de marketing especialmente relacionadas com as variáveis de promoção e propaganda, com o objetivo de aumentar a participação de mercado em função do crescimento dos índices do ensino médio. Algumas universidades atualmente redirecionam parte dos seus esforços realizados para a captação de novos alunos, dedicando-se também a implementar estratégias de retenção e manutenção de estudantes. Em nível nacional, dependendo dos cursos, os índices de evasão podem variar de 30% a 70%.

Estudos apontam que as principais causas de evasão estão relacionadas a três dimensões: a acadêmica, expressa por dificuldades em disciplinas básicas, baixo aproveitamento em sala de aula, metodologia de ensino, relação professor x aluno, além de outros aspectos educacionais; a financeira, determinada por baixo poder aquisitivo, necessidade de financiamento, inadimplência, perda ou necessidade de emprego, além de outros aspectos econômicos; e a dimensão pessoal, caracterizada por erro na escolha do curso, por não entendimento dos métodos pedagógicos, quebra de expectativa em relação a conteúdos, além de outros pontos relacionados ao campo psicológico (NUNES, 2006).

Entre 1997 e 2003, as IES privadas saltaram de 505.377 vagas ofertadas para 1.721.520. Isto nas 1.762 IES brasileiras (2004) que em 1997 eram 689. Então, com um crescimento de 241% do número de vagas e de 154% do número de ingressantes. Com isso, surge um descompasso entre oferta e demanda (LOPES, 2006).

Nesse novo cenário competitivo das Instituições de Educação Superior privadas, as ferramentas de gestão representam um forte componente de diferenciação, assumindo um papel de alta relevância em organizações que outrora estavam preocupadas, em sua grande maioria, apenas com a qualidade acadêmica. Além dos instrumentos de gestão, o gestor passa a ser um componente de diferenciação nos resultados obtidos pela IES.

Marketing e gestão estratégica

A importância do marketing é percebida a partir do momento em que os estudantes, projetos, fundos e outros recursos tornam-se escassos e difíceis de serem atraídos. Independentemente da existência de um departamento de marketing em seus organogramas, as IES privadas vêm utilizando meios de comunicação de massa, lançando

mão de significativos investimentos em marketing e propaganda para divulgar os seus cursos, suas marcas e atrair novos alunos.

No setor educacional, a atividade de gestão precisa conciliar dois aspectos igualmente importantes: a visão de negócios, sem, contudo, perder a perspectiva do que representa a missão de educar. Ignorar um desses aspectos inviabiliza a eficácia da gestão, e, principalmente nas decisões de marketing, esta especificidade há de ser considerada (LOPES, 2006).

As mudanças no cenário econômico das instituições privadas de ensino superior trouxeram inúmeros desafios para os gestores acadêmicos. Se por um lado, o aumento no número de instituições favoreceu, em certa medida, a democratização do ensino superior, por outro lado o descompasso presente na relação oferta/demanda ou vaga/ingressante impõe a ressignificação dos modelos de gestão até então adotados por essas instituições de ensino.

O marketing institucional aplicado a partir de um novo modelo de gestão tornou-se imprescindível na busca dessas instituições pela permanência em seu campo atuação. Com isso, propõe-se um estudo a partir das seguintes questões: Quais os fatores considerados mais relevantes no processo de escolha de uma instituição para o discente no ensino superior? Na visão desses mesmos alunos, o que favorece a permanência, a fidelização e a consolidação da imagem de uma Instituição de Educação Superior privada?

Dessa forma, este estudo visa identificar os fatores que, na percepção da comunidade discente, condicionam a escolha, a permanência e a consolidação da imagem institucional no ensino superior privado. Especificamente, espera-se: (i) relacionar os fatores que contribuem para a escolha de uma instituição de ensino privada; (ii) apresentar os elementos que se destacam no processo de fidelização da comunidade discente; e (iii) apontar os aspectos considerados relevantes para a consolidação da imagem institucional, de acordo com a visão do seu público alvo.

O ensino superior privado tem sido um importante segmento na dinâmica de desenvolvimento social brasileiro. O aumento do número de profissionais graduados em setores estratégicos da economia, a inclusão social, a elevação na renda média de muitos brasileiros em decorrência do seu grau de escolaridade, além do desenvolvimento científico, tecnológico, industrial e cultural do país se devem, em grande medida, à democratização do ensino superior na segunda metade do século XX.

A dinâmica de expansão das IES durante essa segunda metade do século XX parece apresentar-se, em um primeiro momento, como um mercado rico e promissor, uma fonte quase que inesgotável de novos adeptos (alunos), destituído dos limites impostos pela concorrência, quando comparado aos demais setores da economia de mercado capitalista. Contudo, a partir da segunda metade dos anos 1990, o crescimento vertiginoso do número de Instituições de Educação Superior privada no Brasil promove uma profunda transformação nesse cenário, que outrora parecia navegar pelas águas mansas de um oceano livre de concorrências. Já na primeira década do século XXI, as relações de mercado impõem uma nova dinâmica ao fluxo de expansão das Instituições de Educação Superior.

A concorrência agora é parte integrante desse setor de serviços; com isso, tornou-se imperativo refletir sobre a pertinência das práticas até então adotadas e a busca por novos caminhos para a superação dos desafios, antes inexistentes.

Os estudos sobre a relevância da aplicação do marketing estratégico no ensino superior privado decorrem dessa preocupação, por parte daqueles que pensam a gestão acadêmica. A pesquisa propõe uma reflexão sobre a inserção das Instituições de Educação Superior privadas no cenário econômico brasileiro e sua relação dialógica com o marketing estratégico. A imagem institucional associada às práticas de captação e retenção serão os principais aspectos abordados na análise em questão. Compreender a relevância do marketing estratégico na gestão da educação superior e identificar suas possibilidades e desafios tornou-se imprescindível para aqueles que desejam permanecer atuando nesse espaço de gestão acadêmica de forma eficaz e assertiva.

Marketing: tendências e abordagens

Na visão de Rapp (1999), as profundas mudanças no mercado condicionaram o desenvolvimento de uma forma de pensar inteiramente nova sobre a própria natureza do conceito de marketing, desenvolvida nas décadas de 60 e 70. Os problemas enfrentados pelos profissionais da área atualmente representam também enormes oportunidades.

Kotler (1999) complementa afirmando que para que uma empresa possa permanecer no mercado é fundamental que esteja atenta às profundas mudanças desse contexto, adaptando-se ao novo cenário mercadológico do século XXI. Com isso, o autor afirma que atualmente há dois tipos de empresa, aquelas que mudam e aquelas que desaparecem.

Para o teórico, em virtude do ritmo das mudanças, as empresas não podem confiar em suas antigas práticas de negócios para manter a prosperidade. Por isso, os empreendimentos que desempenham as mesmas atividades que seus concorrentes apenas um pouco melhor não têm de fato uma estratégia: ou seja, adotam simplesmente um caminho mais eficaz em termos operacionais. Isso não significa êxito, sob o ponto de vista estratégico.

Quanto à conceituação daquilo que seja marketing, vários autores apontam para um equívoco comum, que se traduz na correlação simples e imediata da ideia de marketing com vendas.

Para Kotler (1999), essa seria apenas mais uma resultante de um planejamento estratégico, cuja finalidade se traduz na avaliação das necessidades, extensão e intensidade das oportunidades para se gerar lucros. Nesse sentido, a venda ocorre após a fabricação de um determinado produto ou serviço, enquanto o marketing continua por toda a vida deste mesmo produto, por intermédio da busca por novos clientes, do aprimoramento do seu poder de atração, desempenho e avaliação dos resultados obtidos, gerenciando, com isso, a manutenção do espaço outrora conquistado.

Outro equívoco comum seria reduzir o entendimento daquilo que seja marketing à condição de um mero departamento, quando, na verdade, as empresas avançadas buscam tornar

seus departamentos orientados para o cliente ou que funcionem em função deste. O departamento, neste sentido, viria agregar valor a esses procedimentos.

O autor ainda fala ainda sobre a dinâmica de significados atribuídos à ideia de marketing, inúmeras vezes redefinido, incorporando novas responsabilidades. Antes reduzido à arte de vender produtos; agora, compreendido como arte e ciência de conquistar clientes, de manter e aprofundar relacionamentos na busca pela lucratividade e longevidade daquilo que se oferta, seja esse um produto ou serviço.

Marketing e seus instrumentos de gestão

A empresa precisa decidir de que forma ela vai interagir com o mercado, no marketing de *massa*, uma empresa oferta um produto ou serviço padrão para todo o mercado. No marketing de *segmento* as empresas projetam seus produtos/serviços para um ou mais segmentos específicos. O nível mais específico dessa escala é o marketing para clientes, praticadas por empresas que se concentram em cada cliente individual, adaptando a ele seus produtos ou serviços e sua comunicação (KOTLER, 1999).

Atualmente, vários críticos já preveem a extinção do marketing de massa, em detrimento de um marketing mais direcionado. As ações voltadas para consolidação das metas estabelecidas pelo planejamento estratégico são executadas por intermédio do *mix* de marketing.

Kotler (1999) apresenta o *mix* denominado quatro Ps: produto, preço, praça e promoção. Uma empresa precisa completar sua estratégia básica preparando o mais potente *mix* de marketing.

A palavra *mix* aplica-se por se tratar de um grande número de elementos passíveis de serem considerados, selecionados e coordenados. Os elementos devem ser coordenados não apenas no âmbito de cada um dos quatro Ps, mas também entre eles (KOTLER, 1999).

Isso porque, segundo Kotler(1999), os clientes precisam acreditar que a oferta das empresas é superior nos seus quatro C's: valor para o Cliente, menor Custo, maior Conveniência e melhor Comunicação.

Rapp (1999) afirma que as empresas mais inovadoras afastam-se das antigas formas de marketing de massa, aproximando-se de um novo tipo de marketing individualizado. Nesse sentido, o *mix* deve basear-se nas necessidades especiais do produto ou serviço que se está vendendo, inclusive na posição competitiva e no estágio do ciclo de vida do produto na época.

Marketing de serviços

Antes de tratarmos do marketing no ensino superior privado, se faz necessária uma breve reflexão sobre os princípios que distinguem o marketing de produtos do marketing de serviços.

O *mix* de Marketing pode ser definido por inúmeras atividades a partir do modelo dos 4 P's, podendo ser ampliado, quando se tratar do marketing de serviços.

O modelo dos 8 P's proposto por Brooms e Bitner (1998) *apud* Lovelock; Wright (2001) abrange além do produto, preço, praça e promoção, os processos, a produtividade/qualidade, as pessoas envolvidas e a evidência física.

Para Lopes (2006) na aplicação deste *mix* a uma Instituição de Educação Superior, os elementos do produto são as razões do seu próprio existir: seus cursos, as grades curriculares, o corpo docente a linha pedagógica, que formatam e dão um matiz diferenciado a cada instituição.

O balanceamento dos seus componentes pode tornar uma instituição mais ou menos desejada por seus públicos. O preço revela, na maioria das vezes, as diferenciações que determinada escola adotou em sua estrutura. É possível também que sirva de estratégia de inserção em mercados muito competitivos.

A Promoção é toda atividade desempenhada com o fim de divulgar a sociedade, em maior ou menor escala, seus feitos, podendo significar desde uma simples informação dos serviços ali prestados, até campanhas de propaganda envolvendo verbas significativas de seus orçamentos. Praça define todo local onde o serviço é entregue.

Para Lopes (2006, p. 82), "é possível diferenciar aquilo que pode ser formulado para a oferta de um produto e aquilo que pode e deve ser diferenciado para a oferta de um serviço". Segundo Lopes (2006), um serviço pode ser definido como qualquer oferta essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra sem gerar com isto, a propriedade legal.

Justamente por essa intangibilidade, que as atividades desta natureza são mais complexas de serem avaliadas que as demais. Embora ambos se traduzam na realização de um desejo ou necessidade de determinado grupo de pessoas, existem alguns princípios próprios da natureza do serviço que diferenciam a forma de praticar o marketing nas organizações prestadas (LOPES, 2006).

No serviço, o papel das pessoas na organização é essencial para a construção da imagem que se busca. Nesta interação, ocorrem oportunidades valiosas de estabelecer confiança, reciprocidade, satisfação. Além disto, um serviço é diferente de um produto. Enquanto o primeiro acontece em uma dada hora e lugar marcado, o segundo pode ser consumido em um tempo maior, nesse aspecto encontra-se a distinção da perecibilidade entre produtos e serviços (LOPES, 2006).

A intangibilidade é outro ponto a se destacar, quem compra um serviço não está possuindo nada, mas experimentando algo. O que aumenta significativamente o conjunto de variáveis que precisam e devem ser monitoradas.

A uniformidade, para se manter por um longo tempo na atividade, um prestador de serviço deve buscar um nível determinado de qualidade para suas atividades (LOPES, 2006).

Por fim, a inseparabilidade, ou seja, a impossibilidade de se separar o prestador de serviços, do serviço em si. Isso, por fim, indica o grau de importância dos princípios de marketing a serem praticados em todo corpo funcional da organização e não apenas em um departamento (LOPES, 2006).

Na sua relação com o nosso objeto de estudo, como o marketing se insere nas Instituições de Educação Superior privadas? E de que forma o marketing pode contribuir para com uma gestão que se pretende estratégica? Essas são algumas questões abordadas nos tópicos a seguir.

Marketing nas Instituições de Educação Superior

Maiochi e Barbato (2010) afirmam que o marketing aplicado às Instituições de Educação Superior se vale das mesmas ferramentas da área comumente utilizadas por outros setores da economia.

De acordo com Lopes (2006), entre os anos de 1997 e 2005 ocorreram as principais mudanças políticas e sociais relacionadas à abertura no mercado das Instituições de Educação Superior em maior escala, ocasionando uma profunda mudança no panorama de ingresso dos estudantes nas IES públicas e privadas.

A sociedade assiste a esse fenômeno marginalizada do processo: nem o governo, nem os novos dirigentes educacionais preocuparam-se em formar na grande opinião pública uma ideia das razões pelas quais este fenômeno acontecia, tampouco dos ganhos sociais que seriam gerados a partir daquele momento.

Estas instituições criaram suas estruturas de marketing sob a forma de assessoria, de caráter meramente operacional, o que as tornaram incapazes de formular e gerir um plano estratégico de atuação. Observa-se também que a ausência de um corpo diretivo desse segmento no âmbito da diretoria institucional dificultou o aprimoramento das práticas demandadas por este setor.

A ausência de uma visão estratégica e a atuação meramente operacional destas áreas e departamentos contribuiu para o uso exagerado da propaganda. Acreditava-se, até então, no absoluto poder de comunicação desse instrumento.

A população acompanhou, por intermédio de campanhas publicitárias, o surgimento de novas instituições de educação superior, sem entender as propostas formuladas e que valores trariam à sociedade. Isso porque a maioria das campanhas publicitárias limita-se a uma função meramente informativa. Essa superficialidade no processo de interação tem dificultado a realização daquilo que se pretende no processo de construção da imagem institucional e adesão do seu público-alvo no decorrer dos processos de captação.

Lopes (2006) afirma ainda que, no ensino superior, as instituições privadas utilizam o marketing na sua forma mais tradicional, ou seja, baseado em aspectos transacionais, como foco prioritário no produto (curso) e com baixa valorização do relacionamento com os

clientes e públicos relacionados, compostos de alunos, professores, funcionários e demais comunidades.

Para Maiochi e Barbato (2010), o relacionamento em uma instituição de ensino não acontece apenas na relação com o aluno, mas nos diferentes modos de interação com um público muito mais amplo, composto por candidatos, graduados, pais, empresas, escolas parceiras, professores, funcionários, entre outros.

O marketing de relacionamento nas Instituições de Educação Superior é imprescindível tanto no processo de captação quanto no de retenção de alunos, na medida em que promove a identificação do indivíduo com o ambiente institucional, que passa a ser reconhecido como importante espaço de convivência (MAIOCHI; BARBATO, 2010).

O relacionamento também está intrinsecamente vinculado ao atendimento prestado, o que nos leva à análise da gestão do atendimento. A gestão de atendimento envolve uma série de atividades e estratégias diretamente relacionadas à estrutura tecnológica oferecida, assim como a capacitação dos funcionários envolvidos na atividade. Satisfeitos, os alunos são multiplicadores do conceito da marca da empresa, além de sujeitos à reutilização dos serviços da IES, sendo assim, agentes de indicação de novos alunos (MAIOCHI; BARBATO, 2010).

O gerenciamento do relacionamento de forma inteligente e objetiva pode ser um grande diferencial competitivo para as Instituições de Educação Superior no Brasil (MAIOCHI; BARBATO, 2010).

Para o sucesso desta estratégia é necessário que toda a instituição (ou seja, funcionários, professores, coordenadores e diretores) esteja focada na entrega de alto valor agregado ao aluno, gerado principalmente pela qualidade do atendimento prestado (MAIOCHI; BARBATO, 2010).

No que se refere às tensões estabelecidas entre os diferentes segmentos do corpo institucional, alguns pesquisadores ressaltam as dificuldades no processo de implementação de uma política de marketing institucional no ensino superior (MAIOCHI; BARBATO, 2010).

Para Nunes (2006) e Lopes (2006), essa realidade decorre de alguns aspectos relacionados à estrutura acadêmica, dentre eles, pode-se destacar, primeiramente, a ideia de que o marketing é incompatível com a missão educacional. Aqueles que questionam a relevância do campo para o ensino superior defendem que “as universidades não são empresas comerciais e não vendem produtos: ao contrário, as organizações de ensino transferem um valor superior à sociedade, expresso pelo conhecimento, pelo desenvolvimento das competências, de habilidades de reflexão, de racionalidade, prescindindo, por isso, da necessidade de se utilizarem de estratégias de negócios” (NUNES, 2006, p.08). O segundo argumento é o de que a educação é uma necessidade latente, por isso, faz-se necessário apenas que seja disponibilizada para que seja imediatamente consumida.

As condições favoráveis que, de certo modo, afastavam as universidades da utilização das funções do marketing já não existem mais. Com isso, instala-se um cenário de crise em várias Instituições de Educação Superior privada no Brasil.

Marketing relacional

O marketing “aplicado na forma clássica e tradicional, que tinha como objetivo central aumentar a participação da empresa no mercado – o *market share* – abre agora espaço para o marketing de relacionamento, cujo objetivo é aumentar a participação da empresa no cliente – o *customer share*” (NUNES, 2006, p.10).

A universidade que focar na mudança do marketing transacional para o marketing relacional deve ter como pressuposto uma abordagem de gestão por processos. A implantação desse conceito exige um entendimento amplo, em todas as áreas da empresa, de que manter cliente é tão ou mais importante do que adquiri-los (NUNES, 2006).

A possibilidade das IES estabelecerem uma relação duradoura com o seu egresso decorre, na visão de Nunes (2006), de uma mudança no paradigma educacional com o advento da educação continuada: para que o indivíduo mantenha-se atualizado e capacitado, faz-se necessário que a aprendizagem seja algo para toda a vida. Em pesquisa realizada pela Universidade de São Paulo (USP, 2001), foi constatado que 98% dos alunos entrevistados concordavam com a afirmação de que “a aprendizagem será para toda a vida”.

A troca de valor é pedra fundamental do marketing, apoiada em um amplo entendimento de que a razão de ser da área é proporcionar aos clientes um valor superior ao fornecido pela concorrência.

Em uma dimensão tangível, o valor adicionado (para uma universidade privada), além da transação efetiva da matrícula no curso de graduação, está na possibilidade de que o aluno também compre livros na instituição, pratique esportes na academia de ginástica interna, realize um curso de línguas, permaneça no estabelecimento para um curso de pós-graduação e realize transações continuadas ao longo de toda a vida. Ao se formarem, esses alunos continuariam utilizando as bibliotecas, receberiam cursos de atualização à distância, continuariam usando o e-mail acadêmico ou mesmo operando pelo provedor da universidade (NUNES, 2006).

Em uma dimensão intangível, além de indicar estudantes ao longo de todo o seu vínculo com a instituição, esses alunos, num futuro mais largo, matriculariam seus filhos na universidade de origem (NUNES, 2006). Por isso, na visão do autor, não é mais suficiente, tampouco eficiente, que os planos de marketing sejam derivados e limitados a departamentos específicos, isolados e dissociados dos níveis de comando ou operação das organizações (NUNES, 2006).

Por fim, o autor defende que o marketing se faça presente nas práticas e na mentalidade institucional como um todo, por intermédio dos planos de gestão comandados pelo seu líder

máximo – no caso das organizações universitárias, o próprio reitor – que deve ser líder de todos os processos de criação de valor (NUNES, 2006)

Posicionamento institucional

Segundo Lopes (2006), posicionamento é a integração do discurso à prática institucional, ou seja, é a escolha de um caminho que deve significar a sua diferenciação, equacionando forças e fraquezas e construindo uma imagem e uma posição única no mercado e na cabeça do consumidor. A conquista desta diferenciação proporciona o crescimento e a manutenção de suas atividades, determinando o seu grau de sucesso. Com isso, ter um posicionamento é encontrar um lugar exclusivo para estar presente na mente do público-alvo e “tem muito mais a ver com a forma que o seu consumidor percebe a instituição do que com a forma como a instituição se percebe ou quer parecer” (LOPES, 2006, p. 89).

Para Trevisan (2002), posicionamento pode ser definido como a forma como um produto é definido pelos consumidores quanto aos seus atributos mais importantes, sendo, portanto, o lugar que ocupa na percepção dos consumidores com relação aos concorrentes.

No serviço educacional essa é uma tarefa complexa, primeiramente porque a oferta do serviço se dá em grande parte, pelo mesmo conjunto de cursos, com grades curriculares aparentemente semelhantes e sem diferenciais visíveis ao aluno candidato ao ingresso.

Imagem institucional

Lopes (2006) avalia que o resultado mais valioso que uma marca pode alcançar é ser a alternativa única, imediatamente lembrada ao se pensar em determinada necessidade. O reconhecimento da marca e sua imagem compõe o que se chama de *branding*. Uma marca é a representação de uma promessa, que transcende as características físicas de um bem ou de um serviço. Sendo assim, a construção e manutenção de determinada posição é tarefa do *branding*. Este conceito deve ser tratado como item estratégico e não tático, na medida em que está sintonizado com a missão institucional e representa um discurso, uma imagem, uma cultura organizacional.

Se por um lado, a marca é resultante da soma de experiências que os consumidores têm com ela, por outro, cabe a todos os funcionários de uma instituição a possibilidade de agregar valor (LOPES, 2006).

As ações de *branding* devem representar, por fim, a comunicação de um valor subjetivo, intangível e próprio da atividade educacional. Do contrário, suas ferramentas, e mais especificamente sua propaganda, serão mais uma dentre tantas mensagens de vendas as quais todos estão diariamente submetidos neste novo mundo da informação (LOPES, 2006).

O gerenciamento da marca de uma Instituição de Educação Superior, segundo Lopes, representa sua grande diferenciação no mercado. O conjunto de associações e representações que o público pode desenvolver resguarda essa instituição de possíveis enfrentamentos diretos da concorrência (LOPES, 2006).

Grande parte das possibilidades de sucesso de determinada formulação para um plano de marketing está na compreensão da atividade para a qual se trabalha. Os principais públicos, concorrentes e fornecedores, as causas implicadas no consumo, os princípios, os valores e a missão são itens dos quais o marketing não pode se dissociar. Estudar o comportamento do consumidor é uma das etapas que requer mais sensibilidade e concentração por parte de um profissional da área. A investigação pode se dar de forma objetiva ou não e as respostas que se obtêm podem, igualmente, chegar de forma mais ou menos objetiva (LOPES, 2006).

Uma marca pode diferenciar produtos absolutamente iguais, simplesmente pelo valor subjetivo que conseguiu construir na mente de seus públicos. Essa construção requer tempo, investimento e especialmente formulação estratégica. Ser percebido de forma diferenciada é objetivo principal do gerenciamento de marca e permite às organizações alcançarem uma maior longevidade e maiores resultados com seus trabalhos (LOPES, 2006).

Ainda na visão de Lopes (2006), as organizações muitas vezes investem um enorme tempo e esforço para criar as melhores estruturas, compor o melhor corpo docente e criar excelentes grades curriculares e propostas de cursos altamente especializados. No entanto, negligenciam a forma como a sociedade percebe isso. É importante certificar-se de que a sociedade será capaz, munida das informações que possui, de formar uma imagem ou atribuir o valor devido àquele trabalho.

Na maioria das vezes, a Instituição de Educação Superior perde valiosa oportunidade de dialogar com a comunidade na qual está inserida. Para que um plano de marketing seja, além de integrado e eficaz, é imprescindível que conheça as motivações do comprador de um determinado bem ou serviço.

Publicidade e Propaganda

Para Pinho (1990), a propaganda pode ser definida como um conjunto de técnicas de persuasão destinadas a influenciar as opiniões, os sentimentos e as atitudes do público receptor. Para o autor, a propaganda institucional é reconhecida também como uma das formas de se fazer relações públicas com finalidades institucionais. Pela sua própria natureza, contribui grandemente para uma divulgação positiva da empresa, atingindo os mais diferentes grupos.

A propaganda, segundo Lopes (2006), pode ser considerada, dentre as estratégias de marketing, a ferramenta com maior força e impacto para uma organização trabalhar seu posicionamento e identidade em razão da forma como é veiculada, geralmente direcionada às grandes massas.

Sob a ótica de Rapp (1999), as campanhas de propagandas de imagem são uma espécie de jogo onde as apostas são altas; no entanto, o dinheiro investido em propaganda nem sempre tem seu retorno líquido e certo.

Rapp (1999) defende um *mix* entre propaganda e imagem/conscientização, com base em respostas e em banco de dados: ou seja, a propaganda elaborada principalmente para gerar

uma interação com clientes em potencial e alimentar de informações o banco de dados interno. Nesse sentido, o principal desafio à criatividade da agência de publicidade não é desenhar o comercial mais inteligente e inesquecível, mas maximizar as respostas e informações do banco de dados, de acordo com as diretrizes da empresa ou da imagem do produto, e depois fazer o uso mais eficaz e criativo do tesouro de informações armazenado no arquivo.

A interação e o diálogo com um determinado público-alvo deveria ser a atividade-fim realizada pelas campanhas publicitárias. Nesse sentido, uma boa propaganda seria aquela que concentra a atenção do leitor no produto. Em vez de exclamar “Que anúncio inteligente!”, o leitor diz “Não sabia disso. Preciso experimentar esse produto” (RAPP, 1999, p. 113).

Na propaganda do futuro, a palavra criatividade assume um novo significado: “ao invés de resumir-se a anúncios que ganham prêmios, provocam risos e comentários, incluirá comunicação elaborada, com o intuito de atrair, identificar, contatar, envolver, ativar e cultivar clientes” (RAPP, 1999, p.116).

Uma instituição deve gerenciar todos os pontos de contato com seu público a fim de transmitir uma imagem coerente e convergente com o posicionamento estrategicamente definido.

A propaganda é uma ferramenta de enorme importância para uma instituição que pretende se comunicar com seus mercados, mas deve ser usada com critério e inspirada nos princípios éticos que regem o marketing.

Os objetivos básicos da propaganda são os de informar, persuadir ou lembrar ao mercado a existência de um produto ou serviço e seus benefícios, diretos ou indiretos, objetivos ou subjetivos, tangíveis ou intangíveis (LOPES, 2006, p. 53).

Sobre o uso inadequado da propaganda pelas Instituições de Educação Superior, a autora chama a atenção para o fato de que muitos gestores recorrem ao marketing utilizando-o apenas como uma mera ferramenta de divulgação e propaganda.

Muitos dirigentes lançam mão de volumosos recursos em divulgação, acreditando que, com isso, fazem marketing e valorizam a imagem de suas instituições. “Preocupadas em preencher suas vagas, as instituições recorreram às grandes mídias, de forma meramente intuitiva e primordialmente preocupadas em gerar caixa para fazer rodar as suas atividades” (LOPES, 2006, p. 97). Entretanto, para se comunicar melhor, é recomendável saber a resposta para a seguinte pergunta: o que esta organização pretende alcançar com essa comunicação?

Sendo apenas mais uma entre as importantes ferramentas de marketing das quais uma instituição pode recorrer para atrair e reter seu público, ela parece sinalizar para o trabalho do marketing em outras direções. Ou seja, da mesma forma que não adianta veicular uma excelente propaganda que não condiz com a realidade institucional, pouco vale ter uma

grande instituição sem que a comunidade a entenda (LOPES, 2006). Nesse sentido, a propaganda é a principal força que uma organização conta para disseminar o seu posicionamento: ela leva a um maior número de pessoas a mensagem pretendida. Com criatividade e às vezes com emoção e subjetividade, este instrumento contribui para a aproximação com a mente de seu público (LOPES, 2006).

A propaganda eficaz traz na sua comunicação valores que compõem o posicionamento de uma instituição, “reforçando elementos e associações que irão fornecer ao grande público informações ou sensações que resultam em valor agregado à imagem da organização. Quanto mais forte essas associações, quanto mais complexa for essa rede mental, que se consiga construir na mente de um consumidor, maior será a sua relação com determinada marca” (LOPES, 2006, p.103).

Adotando como referência os estudos apresentados, buscou-se identificar o valor mensurado da publicidade e propaganda, enquanto estratégia de captação, sob a ótica dos alunos consultados no estudo de caso em questão.

Estratégias para captação

Para Lopes (2006), a manutenção dos alunos nas IES é, cada vez mais, uma preocupação compartilhada. As taxas de evasão crescem na medida em que aumentam as ofertas de novos cursos e novas instituições. Muitos estabelecimentos de ensino estão adotando os princípios de marketing de relacionamento na busca pela fidelização do seu alunado. Dentre as medidas mais comuns adotadas por essas instituições estão a implementação de programas voltados para os egressos, que acompanham a situação profissional dos ex-alunos no mercado de trabalho e visam a inclusão destes novos profissionais em suas respectivas áreas de atuação.

Muriel e Gioletti (2010) afirmam que uma marca bem posicionada pode tanto atrair quanto manter alunos. Ou seja, captar e fidelizar alunos são ações correlatas e complementares. Nesse sentido, o uso de uma estratégia para fins de captação pode também ser eficaz no processo de fidelização.

Os autores supracitados realizaram um estudo com 29 gestores de ensino superior em 11 estados brasileiros. A enquête realizada teve como objeto de estudo a identificação das principais estratégias de captação, classificadas em “usuais e inovadoras”, de acordo com a visão dos respondentes consultados.

Muriel e Gioletti (2010) destacam, dentre as táticas usuais para captação de alunos para os processos seletivos, os eventos promocionais, tais como: divulgação da IES nas escolas da rede pública de ensino da região, organização de palestras sobre profissões e de visitas monitoradas ao campus, oferta de cursos de extensão, participação em eventos pedagógicos, como feira profissionais, científicas e populares.

A propaganda veiculada na grande mídia é apontada como sendo uma segunda estratégia necessária ao sucesso dos processos seletivos. Essa via de captação de alunos geralmente é

coordenada pelo departamento de marketing, que utiliza várias estratégias de comunicação, como propaganda em rádio e TV, outdoor, jornais, sites, faixas e mala-direta (MURIEL; GIOLETTI, 2010). A propaganda “boca a boca”, seria uma terceira estratégia, prática usual para captação de alunos.

Em síntese, as táticas apreendidas junto aos gestores de cursos conjugam eventos promocionais, propaganda na mídia, indicação de alunos, marca institucional e abatimento nas mensalidades (MURIEL; GIOLETTI, 2010).

Dentre as táticas inovadoras, os autores destacam, em primeiro lugar, a chamada visão de futuro. Ela é usada como uma das mais poderosas prerrogativas para atrair a atenção e conquistar a mente do candidato. Por sentir-se identificado com os princípios e objetivos da IES, o estudante esforça-se para nela ingressar e permanecer por necessidade de sentir-se incluído socialmente (MURIEL; GIOLETTI, 2010).

Com o objetivo de melhor explorar o pertencimento do futuro aluno a um grupo de referência, surgiu entre os gestores de cursos a ideia correlata de atrair candidatos a IES pela oferta de um ambiente propício que possibilitasse o desenvolvimento do sentido de cidadania (MURIEL; GIOLETTI, 2010).

Nesse sentido, a segunda tática dialoga, necessariamente, com a primeira: atrair novos alunos explora a necessidade classificada por Moscovici como pertencendo ao núcleo de competência do ego. Os projetos de extensão vinculados às demandas da comunidade podem ser apresentados como o resultado de uma atitude promotora da extensão universitária, que reforçaria os valores sociais e a inserção do formando em uma vivência comunitária, algo que ultrapassa a simples obtenção do diploma (MURIEL; GIOLETTI, 2010).

Além da cidadania, a divulgação dos projetos de extensão ou de outros resultados acadêmicos foi apontada pelos gestores como uma terceira tática para captar novos alunos (MURIEL; GIOLETTI, 2010).

A publicidade de alunos premiados por um feito acadêmico relevante para a sociedade é uma exposição social positiva da marca e dos seus valores institucionais. O contato entre os alunos atuais das IES como os estudantes do ensino médio também é apontada pelos autores como a quarta tática inovadora. Esse contato pode ser entendido como um forte trabalho de *merchandising*. Essa percepção tem respaldo na teoria que sustenta que a indicação é uma ação capaz de reduzir significativamente a incerteza daqueles que prospectam os serviços não apenas universitários, mas de qualquer espécie (MURIEL; GIOLETTI, 2010).

Contar com a participação de bons alunos em eventos acadêmicos que não se limitam apenas ao período do processo seletivo, mas no decorrer de todo o ano letivo, colocando-os em posição de destaque, surge como mais uma maneira de se promover captação.

A parceria com empresas e a solução dada às questões financeiras voltadas para os alunos que dispõem de menor renda, traduz-se como sendo a quinta estratégia para atração de alunos (MURIEL; GIOLETTI, 2010).

Por fim, a aproximação com a comunidade e o desenvolvimento de parcerias com as escolas de ensino médio são citadas como sendo a sexta estratégia para captação de novos estudantes, na visão dos gestores consultados pelo estudo de caso dos autores referendados (MURIEL; GIOLETTI, 2010).

Estratégias para fidelização

Ainda na visão de Muriel e Gioletti (2010), dentre os procedimentos adotados para retenção de alunos, a capacidade de agregar qualidade à interação com o discente tem sido apontada pelos gestores como um caminho eficaz para manter o aluno no curso. Tal envolvimento com as principais questões do curso torna o discente partícipe, uma espécie de co-gestor do projeto proposto.

Os projetos acadêmicos também podem ser um importante instrumento para manter os alunos vinculados aos cursos, por meio de projetos de extensão ou de pesquisa sobre temas sociais, internos, institucionais ou pessoais. Tal envolvimento muda a percepção de seu vínculo exclusivo com a sala de aula, com a metodologia expositiva e com a nota pretendida, abrindo-se um mundo de novas oportunidades para aprender e crescer profissionalmente (MURIEL; GIOLETTI, 2010).

O apoio financeiro também é uma ação que contribui para com a permanência do aluno na IES. O departamento financeiro deve atuar de forma integrada com o departamento acadêmico, criando táticas de cobrança e prestando esclarecimentos sobre a situação dos inadimplentes (MURIEL; GIOLETTI, 2010).

Com base nos dados apresentados, é possível concluir a importância do uso de estratégias para captar e manter alunos e a qualidade e escolha das táticas podem influenciar no processo de fidelização – como no exemplo da escolha por fazer uso dos eventos acadêmicos para se divulgar uma dada instituição de ensino. O trabalho realizado com os alunos dessa mesma instituição na busca pela interação com o público externo pode sobremaneira agregar valor à formação profissional dos alunos envolvidos nesse mesmo projeto acadêmico (MURIEL; GIOLETTI, 2010).

Métodos e técnicas de pesquisa

Orientada por métodos quantitativos, a pesquisa por amostragem adotou como recorte uma média de 30% dos alunos que se encontram em uma posição mediada da graduação com relação à carga horária cursada, ou seja, alunos que já concluíram pelo menos 50% dos créditos do seu curso.

Considerando que a faculdade escolhida para realização do estudo de caso adota o modelo matricial de gestão - dividindo a gestão acadêmica por áreas de conhecimento, e essas áreas

são representadas por escolas, as quais agregam cursos de áreas afins - optou-se pela escolha de um curso por escola para a realização da pesquisa.

As escolas destinam-se às áreas de Tecnologia, Formação de Professores, Ciências Jurídicas e Negócios. Os cursos de Direito, Sistemas de Informação, Comunicação Social-Publicidade e Propaganda (CSPP) e História constituem o universo da amostra.

No segundo semestre de 2012, a instituição de ensino pesquisada tinha 4.569 alunos no seu corpo discente; dentre esses, 2.829 eram alunos dos cursos que fizeram parte da pesquisa por amostra. Desses, 1905 alunos eram do curso de Direito, 509 do curso de Sistema de Informação, 251 de CSPP e 164 alunos do curso de História.

A consulta, aplicada a 182 alunos, resguardou as devidas proporcionalidades no que se refere ao número de alunos por curso. Direito foi o curso com o maior número de graduandos consultados, com 68 deles, seguido pelo curso de Sistemas de Informação, com 48 discentes, Comunicação Social - Publicidade e Propaganda (41) e, por fim, História, com 25 alunos.

Com a pesquisa aplicada, buscou-se identificar os aspectos acadêmicos e administrativos de uma IES, que, na percepção dos estudantes, contribuem para a escolha e permanência em uma Instituição de Educação Superior.

No que concerne à captação, os itens avaliados referem-se à relevância atribuída à propaganda na grande mídia, indicações de terceiros, localização, descontos, qualidade de ensino, proposta pedagógica e valor da mensalidade.

Em termos de fidelização, foram avaliados os fatores que mais influenciam na permanência desse corpo discente na IES que escolheu para estudar. Com isso, avaliou-se a relevância atribuída ao corpo docente, metodologia de ensino, a grade curricular, as aulas práticas e visitas técnicas, além da organização e do atendimento, enquanto fatores de retenção desses alunos.

Por fim, foram avaliados os padrões de percepção dos alunos em relação à imagem institucional, no que se refere à propaganda institucional, à qualidade de ensino, a metodologia no processo de aprendizagem, a responsabilidade social e a credibilidade obtida junto aos seus pares.

Caracterização da organização, setor ou área

Atualmente a educação superior do Grupo Projeção oferece 17 cursos de graduação e 13 pós-graduação, com aproximadamente 10.000 alunos, e está situado na região do Distrito Federal, distribuído por cinco unidades: Taguatinga, Guará, Ceilândia, Sobradinho e Plano Piloto.

O primeiro semestre letivo de funcionamento da Faculdade Projeção iniciou-se em 16 de agosto de 2000, com três cursos autorizados. Em 06 de novembro de 2002 foi autorizado o curso de Direito, que iniciou suas aulas no 1º semestre letivo de 2003.

O universo da amostra situa-se em Taguatinga, uma das maiores unidades do grupo, que contava até 2012 com 4.569 estudantes, distribuídos entre os onze cursos ofertados naquela unidade.

População e amostra ou participantes do estudo

A pesquisa foi aplicada para 182 alunos distribuídos entre os cursos de Direito, Sistemas de Informação, Comunicação Social - Publicidade e Propaganda (CSPP) e História.

Quanto ao perfil socioeconômico, dentre as pessoas consultadas, 55,5% eram do sexo masculino, com idade entre 21 e 25 anos e renda mensal entre três e seis salários-mínimos.

Caracterização dos instrumentos de pesquisa

No decorrer da pesquisa, foram utilizadas as categorias de análise, desdobradas em indicadores, o que facilitou a estruturação dos dados coletados.

A Escala Likert foi usada para a resposta do questionário: o respondente escolheu uma das categorias abaixo, a qual melhor expressou sua opinião:

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo em parte	Não sei ou não quero responder	Concordo em parte	Concordo totalmente

O instrumento de pesquisa foi concebido a partir do diálogo com Kotler (1999), quando este apresentou o *mix* denominado quatro P's: produto, preço, praça e promoção.

Além deste, tem-se ainda o modelo dos 8 P's proposto por Brooms e Bitner *apud* Lovelock; Wright (2001), que abrange além do produto, preço, praça e promoção, os processos, a produtividade/qualidade, as pessoas envolvidas e a evidência física.

Por fim, ainda referendando Kotler (1999), utilizou-se a concepção dos 4 C's: valor para o cliente, menor custo, maior conveniência e melhor comunicação.

Para Lopes (2006), este *mix* aplicado a uma Instituição de Educação Superior traduz-se nos elementos do produto que são as razões de sua existência: seus cursos, as grades curriculares, o corpo docente e a linha pedagógica.

O preço revela as diferenciações que determinada escola adotou em sua estrutura. É possível também que sirva de estratégia de inserção em mercados muito competitivos.

A promoção se traduz em toda atividade desempenhada com o fim de divulgar a sociedade, em maior ou menor escala, seus feitos, podendo significar desde uma simples informação dos serviços ali prestados. A praça define todo local onde o serviço é entregue.

Ainda para Lopes (2006), uma marca é a representação de uma promessa, que transcende as características físicas de um bem ou de um serviço. Se por um lado a marca é resultante da soma de experiências que os consumidores têm com ela, por outro, cabe a todos os funcionários de uma instituição a possibilidade de agregar valor a ela.

O gerenciamento da marca de uma Instituição de Educação Superior representa sua grande diferenciação no mercado. Nesse sentido, o instrumento de pesquisa divide-se em quatro tópicos. O primeiro deles relaciona-se ao perfil socioeconômico do aluno respondente, composto por quatro dimensões, identificando o curso, a idade, o sexo e a renda mensal do respondente.

O segundo tópico refere-se à identificação dos fatores que levaram à escolha por uma Instituição de Educação Superior, ou seja, aqueles que promovem captação, composto por oito dimensões: publicidade e propaganda na grande mídia, indicações de terceiros, localização, descontos promocionais, qualidade de ensino, proposta pedagógica dos cursos e valor da mensalidade.

O terceiro tópico refere-se aos fatores, que, na visão dos respondentes, contribuem para com a permanência em uma Instituição de Educação Superior, ou seja, aqueles que promovem a fidelização do alunado, composto de seis dimensões: corpo docente, metodologia de ensino, grade curricular, aulas práticas, visitas técnicas, organização e atendimento.

Por fim, o quarto tópico do instrumento aplicado refere-se à imagem institucional. Nele buscou-se a identificação da percepção do alunado sobre a propaganda institucional, a qualidade de ensino, a qualificação dos professores, a metodologia de ensino, a responsabilidade social, a credibilidade e confiança.

Os itens avaliados foram selecionados de acordo com os apontamentos do campo teórico, que propõe uma reflexão sobre os inúmeros fatores que influenciam nos procedimentos institucionais relacionados à busca pela consolidação de um plano de marketing estratégico.

A análise empírica adota como referência os princípios teóricos defendidos pelos autores que pensam na contribuição do marketing para o fortalecimento e manutenção dos espaços conquistados pelas instituições no mercado do ensino superior.

Dentre os objetivos a que se pretende, destacam-se: a identificação dos aspectos que contribuem para a escolha e permanência da comunidade discente em uma dada instituição; e a percepção sobre a imagem institucional desse mesmo corpo discente em relação à instituição a que pertence.

Procedimentos de coleta e de análise de dados

A aplicação do instrumento de pesquisa aconteceu em meados do segundo semestre de 2012. Com base nos registros do sistema de gestão acadêmica da faculdade onde se realizou o estudo de caso, obteve-se a relação de alunos que se encontravam nos semestres que seriam consultados.

A elaboração do cronograma de aplicação do instrumento permitiu a identificação dos professores que o entregariam nas datas previamente estabelecidas.

Os envelopes com os impressos do instrumento de pesquisa foram direcionados às coordenações dos cursos de Direito, CSPP, Sistemas de Informação e História.

Após a coleta de dados, o processo de tabulação priorizou a geração dos relatórios que tratam do perfil socioeconômico dos alunos consultados. A análise comparativa dos fatores de captação, retenção e da imagem institucional se deu entre os cursos escolhidos.

Resultados e discussões

Para a análise dos resultados, as informações apresentadas foram divididas em dois grupos. No primeiro, apresentam-se os dados gerais da pesquisa por tópico. No segundo, uma análise comparativa entre os cursos nas dimensões avaliadas.

Nas médias gerais, destaca-se no perfil socioeconômico um público-alvo em sua maioria composto de jovens recém-concluintes do ensino médio. Mais de 60% dos respondentes estão na faixa etária entre 18 e 25 anos e aproximadamente 69% dos alunos possuem uma renda familiar entre um e seis salários-mínimos.

Dentre os fatores que influenciam a escolha por uma instituição de ensino, destacam-se a qualidade de ensino, a proposta pedagógica e a política de descontos.

Quanto aos fatores que influenciam a permanência no ensino superior, os estudantes indicam o corpo docente, a qualidade de ensino e o atendimento como quesitos necessários à fidelização.

Sobre a imagem institucional, na percepção dos discentes consultados, a qualidade do corpo docente e a preparação para o mercado de trabalho foram identificados como valores institucionais.

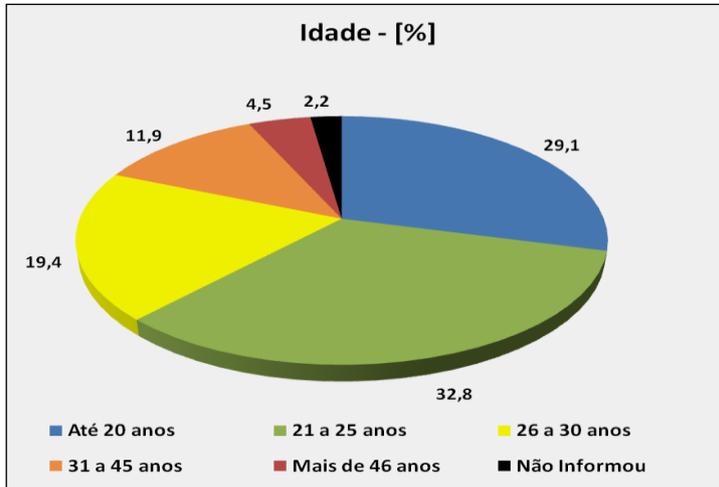
Perfil socioeconômico

O perfil socioeconômico dos respondentes será apresentado neste tópico, compreendendo os seguintes aspectos: i) idade; e ii) renda mensal.

Idade

O Gráfico 1 representa a idade dos respondentes.

Gráfico 1 - Idade



Fonte: Dados da pesquisa

A faixa etária da maioria dos respondentes está entre 18 e 25 anos, ou seja, se somados o alunos número de alunos com até 20 anos ao número de alunos que estão entre 21 e 25 anos, tem-se mais de 62% do total de respondentes, o que indica que a maioria dos alunos que cursam a faculdade nessa instituição de ensino está de acordo com a faixa etária escolar - em sua maioria, recém-concluintes do ensino médio regular.

Renda mensal

A renda mensal dos respondentes está representada no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Renda familiar



Fonte: Dados da pesquisa

A maior parte dos respondentes possui renda familiar entre um e três salários-mínimos. Somado o número de respondentes que possuem uma renda média entre três e seis salários-mínimos, aproximadamente 69% dos alunos situam-se na classe C. O que sugere

que a política de descontos pode ser considerada uma importante estratégia no processo de captação e retenção de estudantes.

Resultado geral e comparativo entre os cursos

O resultado geral e o comparativo entre os cursos, com a análise do resultado global dos respondentes de todas as Unidades é apresentado, a seguir, por dimensão.

Fatores que influenciam na escolha por uma Instituição de Educação Superior

Média geral

As médias das respostas de todos os alunos pesquisados do Grupo Projeção da primeira dimensão estão representadas na Tabela 1.

Tabela 1 – Média geral dos fatores de influência na escolha por uma IES

Fatores de Influências na escolha da IES	Média de todos os cursos
Propaganda na grande mídia	3,34
Informações de pessoas que já estudaram na instituição	3,80
Proximidade – Localização	3,78
Descontos (Convênios)	3,96
Qualidade de ensino	4,32
Proposta pedagógica do curso	4,13
Valor da mensalidade	3,69

Fonte: Dados da pesquisa

Dentre os fatores que influenciam na escolha por uma Instituição de Educação Superior, na média geral das dimensões avaliadas nos cursos consultados, destaca-se a qualidade de ensino com média de 4,32, seguida pela proposta pedagógica com média de 4,13. A política de descontos é considerada também um elemento importante, com 3,96 de média ponderada. A propaganda na grande mídia está em último lugar, com média de 3,34, dentre os itens avaliados. Esse último dado obtido revelou-se um tanto inusitado, se considerarmos o valor atribuído à publicidade e propaganda sob a ótica dos teóricos do marketing.

Na ilação com os autores referendados, Lopes (2006) afirma que a propaganda pode ser uma importante estratégia de marketing, ou seja, uma ferramenta dotada de uma grande força de impacto para a organização trabalhar seu posicionamento e identidade pela forma como é veiculada para a grande massa.

Por outro lado, Rapp (1999) chama a atenção para o fato de que as campanhas publicitárias são uma espécie de jogo no qual, embora as apostas sejam altas, o dinheiro investido nem sempre tem seu retorno líquido e certo.

Para o autor a palavra criatividade, na propaganda, assumiria no futuro um novo significado, ao invés de resumir-se a anúncios que ganham prêmios, provocam risos e comentários. Incluiria uma comunicação elaborada, com o intuito de atrair, identificar, contatar e envolver os clientes.

Muriel e Gioletti (2010) afirmam que a indicação de uma instituição de ensino por aqueles que estudam nela pode ser um importante instrumento de captação de alunos. Além da indicação de terceiros, os autores apontam ainda o contato entre os alunos atuais das IES com os estudantes do ensino médio como uma das táticas consideradas inovadoras no processo de captação de novos discentes. Esse contato pode ser entendido como um forte trabalho de *merchandising*. Esta percepção tem respaldo na teoria que sustenta que a indicação é uma ação capaz de reduzir significativamente a incerteza daqueles que prospectam os serviços não apenas universitários, mas de qualquer espécie.

Comparativo entre os cursos

A média comparada dos cursos com a análise do resultado global dos respondentes de todas as Unidades é apresentado, a seguir, por dimensão.

Tabela 3 – Média comparada dos fatores de influencia na escolha por uma IES

Fatores de Influências na escolha da IES	CSPP	DIR	HIST	SI
Propaganda na grande mídia	3,78	3,17	3,17	3,22
Informações de pessoas que já estudaram na instituição	4,22	3,91	3,60	3,46
Proximidade – Localização	3,96	3,64	3,77	3,74
Descontos (Convênios)	4,12	4,09	3,53	4,12
Qualidade de ensino	4,28	4,42	4,25	4,33
Proposta pedagógica do curso	4,04	4,13	4,16	4,19
Valor da mensalidade	3,67	3,87	3,61	3,63

Fonte: Dados da pesquisa

No curso de Comunicação Social-Publicidade e Propaganda, dentre os fatores que contribuem para a escolha por uma instituição de ensino, destacam-se: a qualidade de ensino, com 4,28 de média (intervalo de confiança entre 3,91 e 4,65), seguida pela indicação por terceiros com 4,22 (intervalo de confiança entre 3,97 e 4,46) e a política de descontos e convênios, com 4,12 (com intervalo de confiança entre 3,97 e 4,46).

No curso de Direito, na escolha por uma Instituição de Educação Superior, destacam-se a qualidade de ensino com 4,42 de média (com intervalo de confiança entre 4,11 e 4,72), seguido pela proposta pedagógica do curso, com 4,13 de média (intervalo de confiança entre 3,75 e 4,51).

No curso de História, o que mais influencia no processo de escolha de um estabelecimento é a qualidade de ensino, com 4,25 de média (intervalo de confiança entre 3,95 e 4,97), seguido pela proposta pedagógica do curso, com 4,16 (intervalo de confiança entre 3,94 e 4,38), na opinião dos alunos consultados.

No curso de Sistemas de Informação, destaca-se, da mesma forma dos demais cursos avaliados, a qualidade de ensino, com 4,33 de média (intervalo de confiança entre 4,0 e 4,66) e a proposta pedagógica de curso com 4,19 de média (intervalo de confiança entre 3,85 e 4,52).

*Fatores que influenciam na permanência em uma Instituição de Educação Superior*Média geral

A Média geral dos fatores de influência na permanência em uma IES está apresentada na Tabela 4.

Tabela 4 – Média Geral dos fatores que influenciam na permanência em uma IES.

Fatores de Fidelização	Média de todos os Cursos
Corpo docente	4,22
Metodologia de ensino	4,16
Grade curricular	4,00
Aulas práticas, visitas técnicas	4,02
Organização	4,02
Atendimento	4,24

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto aos fatores que influenciam na permanência na instituição escolhida para se cursar a graduação, destacam-se o corpo docente em primeiro lugar com 4,22 de média, seguido pela qualidade do atendimento com 4,24.

Na relação com o aporte teórico relacionado ao objeto de estudo, é importante perceber a relevância que se atribui ao atendimento pelo público alvo da Faculdade Projeção.

Lopes (2006) afirma que em prestação de serviços, o papel das pessoas de uma organização é essencial para a construção da imagem que se busca. Nesta interação, ocorrem oportunidades valiosas de estabelecer confiança, reciprocidade, satisfação.

Rapp (1999), por sua vez, ressalta que uma instituição deve gerenciar todos os pontos de contato com seu público, a fim de transmitir uma imagem coerente e convergente com o posicionamento estrategicamente definido.

Para Maiochi e Barbato (2010), a gestão do atendimento envolve uma série de atividades e estratégias diretamente relacionadas à estrutura tecnológica. A capacitação dos funcionários envolvidos na atividade também é imprescindível para se assegurar a qualidade e eficiência do atendimento. Satisfeitos, os alunos são multiplicadores do conceito da marca da empresa: além de sujeitos à reutilização dos serviços da IES, serão agentes de indicação de novos alunos.

Comparativo entre os cursos

A Tabela 5 representa as médias entre os cursos, o que permite a análise comparativa entre eles.

Tabela 5 – Média comparada dos fatores que influenciam na permanência em uma IES

Fatores de Fidelização	CSPP	DIR	HIST	SI
Corpo docente	4,40	4,13	4,23	4,11
Metodologia de ensino	4,36	3,88	4,12	4,30
Grade curricular	4,16	3,92	4,11	3,81
Aulas práticas, visitas técnicas	4,28	3,67	3,96	4,19
Organização	4,28	3,67	3,96	4,19
Atendimento	4,24	4,22	4,16	4,35

Fonte: Dados da pesquisa

Quando questionados sobre os fatores que influenciam na permanência em uma Instituição de Educação Superior, os alunos do curso de Publicidade e Propaganda destacam a metodologia de ensino como sendo o principal fator, com 4,36 de média (com intervalo de confiança entre 4,11 e 4,61), seguida pela organização, aulas práticas e visitas técnicas com 4,28 de média (intervalo de confiança entre 4,04 e 4,52).

No curso de Direito, destacam-se o atendimento prestado pela IES com 4,22 de média (intervalo de confiança entre 3,81 e 4,63), seguido pelo corpo docente com 4,13 de média (intervalo de confiança entre 3,69 e 4,56).

No curso de História, o corpo docente atinge média de 4,23 (intervalo de confiança entre 3,94 e 4,51), seguido pelo atendimento prestado 4,16 (intervalo de confiança entre 3,88 e 4,45) e a metodologia de ensino, com 4,12 (intervalo de confiança entre 3,86 e 4,39).

No curso de Sistemas de Informação, da mesma forma que os cursos de Direito e de História, o atendimento prestado conquista 4,35 de média (intervalo de confiança entre 3,96 e 4,74), seguido pela metodologia de ensino, com 4,30 (intervalo de confiança entre 4,02 e 4,57).

Os resultados indicam que, além da expectativa em relação aos serviços de atendimento, a experiência acadêmica também se destaca como importante instrumento de fidelização na percepção dos alunos consultados. Essa vivência se traduz na relação com o corpo docente, as aulas práticas e a metodologia de ensino.

Para Lopes (2006), a aplicação do *mix* de marketing no ensino superior está na identificação da qualidade dos elementos do produto, que traduz a razão do seu próprio existir. Ou seja, o êxito na consolidação de um plano de marketing estratégico está diretamente associado à percepção da presença da qualidade de seus cursos, grades curriculares, corpo docente e linha pedagógica, que dão matizes diferenciadas a cada Instituição de Educação Superior.

Muriel e Gioletti (2010) destacam, dentre as táticas consideradas inovadoras para a fidelização, a inserção dos alunos em projetos acadêmicos por intermédio de projetos de extensão ou de pesquisa sobre temas sociais, internos, institucionais ou pessoais. Esse envolvimento muda a percepção de vínculo exclusivo com a sala de aula, com a metodologia expositiva e com a nota pretendida, abrindo-se um mundo de novas oportunidades para aprender e crescer profissionalmente.

Os resultados da pesquisa indicam que, de fato, o valor atribuído à qualidade do corpo docente e a metodologia de ensino são, na visão dos alunos, de grande relevância para a permanência em uma Instituição de Educação Superior.

Imagem institucional

Média Geral

A Tabela 6 representa as médias gerais das respostas referentes à imagem institucional.

Tabela 6 – Média geral da imagem institucional

Imagem Institucional	Todos os Cursos
A propaganda institucional reflete o que valorizo em minha formação acadêmica e profissional	3,51
A Faculdade possui um ensino de qualidade	3,77
A Faculdade possui professores qualificados	3,96
As metodologias de ensino favorecem a aprendizagem	3,68
Os cursos são adequados ao mercado de trabalho	3,88
A Faculdade tem projetos de responsabilidade social	3,50
A Faculdade transmite confiança e credibilidade	3,70

Fonte: Dados da pesquisa

Na imagem institucional, o reconhecimento da qualidade do corpo docente aparece em primeiro lugar com 3,96 de média, ao lado do reconhecimento da adequação dos cursos ao mercado de trabalho, com média de 3,88, seguido da qualidade de ensino, com média ponderada 3,77 - dentre os itens avaliados na referida dimensão.

Para Lopes (2006), uma marca pode diferenciar produtos absolutamente iguais, simplesmente pelo valor subjetivo que conseguiu construir na mente de seus públicos. Essa construção requer tempo, investimento e especialmente formulação estratégica. Ser percebido de forma diferenciada é o objetivo principal do gerenciamento de marca e permite a organização alcançar maior longevidade e maiores resultados com seus trabalhos.

Para a autora, as organizações investem um enorme tempo e esforço para criar as melhores estruturas, compor o melhor corpo docente e criar excelentes grades curriculares. No entanto, algumas vezes, se esquecem de dialogar com a sociedade na gestão da percepção daquilo que se consolidou no interior dessa mesma instituição de ensino. É importante certificar-se de que a sociedade será capaz, munida das informações que possui, de formar uma imagem ou atribuir o valor devido àquele trabalho.

Muriel e Gioletti (2010) complementam afirmando que uma marca bem posicionada pode tanto atrair quanto manter alunos. Ou seja, captar e fidelizar alunos são ações complementares. Nesse sentido, frequentemente, o uso de uma estratégia para fins de captação pode também ser eficaz no processo de fidelização.

Comparativo entre os cursos

A média comparativa entre os cursos analisados está representada na Tabela 7.

Tabela 7 – Média comparada da imagem institucional

Imagem Institucional	CSPP	DIR	HIST	SI
A propaganda institucional reflete o que valorizo em minha formação acadêmica e profissional	3,54	3,82	3,32	3,36
A Faculdade possui um ensino de qualidade	3,70	3,67	3,88	3,84
A Faculdade possui professores qualificados	4,00	3,82	4,08	3,92
As metodologias de ensino favorecem a aprendizagem	3,70	3,67	3,74	3,60
Os cursos são adequados ao mercado de trabalho	3,83	3,94	4,02	3,72
A Faculdade tem projetos de responsabilidade social	3,20	3,65	3,60	3,54
A Faculdade transmite confiança e credibilidade	3,55	3,67	4,02	3,56

Fonte: Dados da pesquisa

A construção da imagem institucional para o curso de Publicidade e Propaganda está baseada no reconhecimento da qualificação do corpo docente, com 4,0 de média (intervalo de confiança entre 3,86 e 4,14), seguido pela adequação do curso ao mercado de trabalho, com 3,83 de média (intervalo de confiança entre 3,71 e 3,95).

No curso de Direito, a adequação da preparação da IES para o mercado de trabalho aparece com 3,94 de média (intervalo de confiança entre 3,45 e 4,43), ou seja, destaca-se como um compromisso dessa instituição de ensino, de acordo com a percepção dos alunos. A propaganda institucional, dotada daquilo que se valoriza por esse mesmo alunado, aparece em segundo lugar, ao lado do reconhecimento da qualidade do corpo docente, ambos com 3,82 de média (intervalo de confiança entre 3,40 e 4,24).

No curso de História, assim como nas graduações de Publicidade e Propaganda e Direito, a qualidade do corpo docente da Faculdade Projeção é reconhecida, atingindo média de 4,08 (intervalo de confiança entre 3,79 e 4,38), seguido pela adequação do curso ao mercado de trabalho, confiança e credibilidade com média 4,02 (intervalo de confiança entre 3,78 e 4,26).

No curso de Sistemas de Informação, novamente, destaca-se o reconhecimento da qualidade do corpo docente com 3,94 de média (intervalo de confiança entre 3,79 e 4,38), seguido da qualidade de ensino com 3,84 de média (intervalo de confiança entre 3,64 e 4,11).

Conclusões e recomendações

Apesar de ser considerada um importante instrumento de comunicação pelos teóricos do marketing do ensino superior, de acordo com os estudos realizados a partir da pesquisa aplicada, a propaganda veiculada na grande mídia não foi identificada pelos alunos como um dos fatores que, de fato, contribuíram para a escolha por uma Instituição de Educação Superior para se cursar a graduação.

A identificação da qualidade de ensino, seguido da proposta pedagógica e a política de descontos são os fatores que mais se destacam, dentre os motivos que levaram a essa escolha, de acordo com os respondentes consultados. Dentre os fatores que promovem a fidelização, ou seja, dentre os fatores que contribuem para a permanência em uma instituição de ensino, evidenciam-se a qualidade do corpo docente e do atendimento prestado.

Para a Faculdade Projeção, dentre os indicadores que resultam na consolidação de uma boa imagem institucional, identificou-se o diálogo entre aquilo que se valoriza e o que se reconhece como sendo um valor institucional. Ou seja, ao mesmo tempo em que a qualidade do corpo docente foi classificada como um importante elemento para a escolha da Instituição de Educação Superior, essa mesma qualidade de ensino é identificada como um valor institucional na visão dos respondentes, que destacam, além disto, a adequação dos cursos para o mercado de trabalho.

Com base nos dados apresentados, conclui-se que o marketing no ensino superior deve trazer consigo o valor agregado da sua atividade-fim. O posicionamento institucional deve focar, além dos aspectos mercadológicos relacionados ao perfil socioeconômico, um profundo diálogo com a sua missão institucional, no sentido de atender as demandas formativas do seu público-alvo. Além disto, precisa também estar alinhado ao gerenciamento da marca, de modo que essa, de fato, contribua com a valorização de uma imagem institucional no espaço da Publicidade e da Propaganda.

A propaganda institucional, por sua vez, além de preocupar-se com a divulgação dos resultados obtidos nas avaliações de desempenho externas, que representa um importante indicador de qualidade de ensino, precisa focar também na busca por um constante diálogo com o seu público de interesse. Por isso, a campanha de marketing precisa representar em seu discurso aquilo que significa valor agregado para quem escolhe estudar em uma dada Instituição de Educação Superior.

A qualidade de ensino associada às novas metodologias de ensino e aprendizagem, a responsabilidade social, a capacidade de preparação para o mercado de trabalho e a excelência nos serviços de atendimento são algumas das diretrizes levadas em consideração na busca pela efetividade das estratégias de captação e fidelização dos alunos.

As concepções e propostas defendidas pelo marketing de relacionamento nos permitem ver as estratégias de captação e retenção como ações correlatas e complementares. A divulgação da qualidade de ensino, por meio da realização de atividades que promovam a interação entre o público interno e externo, é uma estratégia inovadora, que, na visão dos teóricos do marketing da educação, pode contribuir tanto para captação de novos alunos quanto para retenção daqueles que já estudam em uma dada Instituição de Educação Superior - além de agregar valor à imagem institucional junto à comunidade, na qual essa mesma IES está inserida.

Nesse sentido, as atividades de extensão, quando realizadas pela comunidade discente, contribuem para as estratégias de retenção na medida em que enriquecem as experiências

adquiridas no espaço de vivência acadêmica. Além de agregar valor a imagem institucional, contribuindo, conseqüentemente, para a captação de novos alunos.

As estratégias de captação e retenção não se resumem a investimentos meramente mercadológicos, a informes publicitários, ou ainda a apelos meramente midiáticos. A efetividade das ações propostas tanto para captação quanto para retenção passa, necessariamente, pelos compromissos institucionais assumidos, junto ao seu público-alvo, ao mesmo tempo em que se consolida, por intermédio da excelência dos serviços prestados, tanto em nível acadêmico quanto no administrativo.

Por fim, a consolidação de uma imagem institucional é produto do êxito obtido em cada ação planejada. A efetividade do planejamento estratégico agrega valor à marca, ao mesmo tempo em que gera reconhecimento dentre seus pares. Nesse sentido, a sustentabilidade financeira é resultado de um trabalho focado no bem-estar de todos os agentes envolvidos, na formação do outro e no modo de inserção e contribuição para com o meio social em que essa instituição de ensino está inserida.

Referências

BRAGA, Ryon; Monteiro, Carlos. **Planejamento estratégico sistêmico para instituições de ensino**. São Paulo: Hoper Editora, 2005.

BRONNEMANN, Márcia Regina. **Marketing em Instituições de Educação Superior: a promoção do processo seletivo**. 206f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2002.

CAMPOMAR, Marcos Cortez; IKEDA, Ana Akemi. **Planejamento de marketing e confecção de planos: dos conceitos a um novo modelo**. São Paulo: Saraiva. 2006.

CHURCHIL JR., Gilbert; A. PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2003.

CMGRUPO.COM.BR. **Pesquisa de marketing da CM Consultoria: relatório pesquisas 2004**. Disponível em: <http://cmgrupo.com>. Acesso em: 20 ago. 2013.

COSTA, Marconi F.; SILVA, Sara O.; COSTA, Thatiana G. M. **Competências de marketing exigidas para os gestores de Instituições de Educação Superior (IES)**. Revista Vértices, v. 13, n. 1, p. 39-62, jan./abr. 2011.

DURÃES, Sonia Cristina da Fonseca. **A diferenciação do Marketing na Educação e Formação profissional através da Qualidade de serviço e satisfação dos clientes: caso Centro Novas Oportunidades – CRIFORM**. 132f. Dissertação (Mestrado em Marketing) – Faculdade de Economia, Universidade de Algarves, 2011.

GOMES, Giancarlo; SILVEIRA, Amélia; SOUZA, Maria José Barbosa de. **Plano de Marketing: um olhar mais acurado sobre a adoção em Instituições de Educação Superior brasileiras**. Rev. GUAL, Florianópolis, vol.6, n.2, p.185-209, abr. 2013.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

- LEVY, Armando. **Propaganda, a arte de gerar descrédito**. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2003.
- LOPES, Lila Reis. **O marketing nas instituições de educação superior privadas da Bahia: um estudo sobre o nível de conhecimento e potencialidades de uso do marketing, e sobre as aspirações e necessidades dos estudantes candidatos**. 192f. Dissertação (Mestrado em Administração), Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2006.
- LOVELLOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços, marketing e Gestão**, São Paulo: Saraiva, 2001.
- MAIOCHI, Ana Carolina Barbato; BARBATO, Christiane Novo. **Estratégias para fidelização de alunos de graduação: estudo de caso com alunos de Instituição de Ensino Superior particular da Região Metropolitana de Campinas**. Revista Intellectus, v.02, n.6, p. 84-94, jun. 2012.
- MARTINS, Carlos Benedito (org.). **Ensino superior brasileiro: transformações e perspectivas**. São Paulo. Brasiliense, 1989.
- MEC.GOV.BR. Disponível em <http://portal.mec.gov.br>. Acesso em: 30 ago. 2013.
- MURIEL, Wille; GIOLETTI, Domingos. **Captação e retenção de alunos no ensino superior**. Cultura e Fé, n. 128 (Janeiro – Março), p. 59-81, 2006.
- NUNES, Getúlio; LANZER, Edgar; SERRA, Fernando. In: VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, 2006, Blumenau.
- PINHO, J. B. **1951 – Propaganda Institucional: usos e funções da propaganda em relações públicas**. São Paulo: Summus, 1990.
- RAPP, Stan. **A grande virada do marketing**. São Paulo: Futura, 1999.
- SCAGLIONE, Vera Lucia Telles; PIZA, Vera Toledo. **Estratégias de Marketing aplicadas a Instituições de Educação Superior Privada**. Rev. GUAL, Florianópolis, v.4, n.2, p.167-181, maio/ago.2011.
- TOLEDO, Luciano Augusto; CAMPOMAR, Marcos Cortez; TOLEDO, Geraldo Luciano. **Planejamento de marketing e confecção do plano de marketing: uma análise crítica**. Organizações & Sociedade, v.13, n. 1, p.1 - 20, 2006.
- TOMIO, Janaina Lorenzi. **Imagem corporativa de uma Instituição de Educação Superior: uma análise da percepção dos discentes de graduação**. 194f Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2006.
- TREVISAN, Rosi Mary. **Marketing em instituições educacionais**. Revista PEC, Curitiba, v.2, n.1, p. 93-103, jun.2001 – jul.2002
- WESTWOOD, John. **O plano de marketing**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.