



## O MARKETING NO ENSINO SUPERIOR: COMPARATIVO BRASIL-PORTUGAL

EMERSON WAGNER MAINARDES  
HELENA ALVES  
MARIO RAPOSO

### Resumo

Ao abordar o marketing aplicado ao ensino superior, este estudo tem como objectivos discutir os conceitos teóricos do marketing educacional e aplicá-los aos contextos brasileiro e português. Tendo em consideração que o marketing educacional tem a sua maior expressão nos E.U.A., a sua aplicação a diferentes realidades e culturas requer adaptações. Inicialmente, fez-se uma revisão dos conceitos tradicionais de marketing educacional, com ênfase no marketing-mix aplicado à educação. Posteriormente realizou-se uma caracterização dos contextos actuais do ensino superior no Brasil e em Portugal, e fez-se uma comparação da aplicação do marketing educacional nas realidades brasileira e portuguesa, focando as análises no marketing-mix educacional. Percebeu-se que o ensino superior no Brasil tem características muito diversas do ensino superior em Portugal e ambos divergem na aplicação dos conceitos mais tradicionais do marketing à educação. Desta forma, faz-se necessária a construção de abordagens teóricas específicas para a aplicação do marketing educacional a diferentes nações.

Palavras-chave: Marketing educacional; Gestão universitária; Mercado de ensino superior

### 1. Introdução

Numa realidade caracterizada por constantes mudanças, com tendências globalizantes assentes em sistemas políticos, acérrimos defensores da economia de mercado, não é possível conceber uma sã concorrência e competitividade entre os vários agentes económicos e entre os países sem o papel fundamental do marketing. A experiência e o conhecimento do mundo real mostram que não é possível sobreviver no actual contexto competitivo e altamente turbulento, sem dominar os princípios e as técnicas que hoje o marketing abarca, na perspectiva de tornar científico aquilo que pode ser numa fase inicial apenas uma vivência empírica.

O marketing é também um elemento fulcral para compreender e fazer progredir as empresas, os negócios, os vários sectores de actividade, os países, os grandes espaços económicos e também grande parte dos nossos problemas diários.

O marketing está em constante evolução para acompanhar as mudanças. O marketing associa-se e abarca novos campos científicos para continuar a identificar os desejos e necessidades dos compradores, cada vez mais sofisticados e exigentes, determinar os mercados alvo a servir, desenvolver e desenhar melhores produtos ou serviços para atender aos mercados em constante mudança.

O marketing teve a sua génese como área científica autónoma no início do século XX. De acordo com Jones e Monieson (1990), até então a teoria económica providenciava as explicações necessárias e suficientes para a tomada de decisão nas organizações. Todavia, em resultado das alterações nas circunstâncias económicas, da alteração da relação entre a oferta e a procura, do desenvolvimento de novos canais de distribuição altamente sofisticados, da crescente influência exercida pelos intermediários nas transacções, entre outros aspectos, surgiu espaço para um novo campo científico. A introdução do marketing foi natural nas actividades económicas pertencentes aos sectores que tinham por vocação principal vender produtos ou serviços a clientes potenciais,

o que constitui o próprio objecto do marketing. Pelo contrário, o marketing parecia não se poder aplicar às organizações sem vocação lucrativa.

A finalidade do marketing chegou mesmo a ser questionada por vários especialistas da área social, que viam o marketing como meio de apoiar a sobrevivência da empresa capitalista, em vez de gerar benefícios reais, tangíveis e úteis para a sociedade, entre outros (PACKARD, 1960; FARMER, 1967; GIST, 1974; MARCUSE, 1991).

Contudo, Kotler e Levy (1969) e Kotler (1972), responderam a estas críticas argumentando que a teoria e a prática do marketing poderia e deveria ser alargada para incluir processos e instituições, até então não considerados. Desde então, o marketing tem vindo a ser alargado a várias esferas. Os partidos políticos descobriram o marketing eleitoral, as organizações sociais, religiosas, de caridade fazem apelo da utilidade dos instrumentos do marketing para modificar os hábitos do público. Também, os poderes políticos, as colectividades, as autarquias e os serviços públicos começaram a aplicar os princípios do marketing. Ao alargar o seu campo de aplicação, o marketing diversificou-se e especializou-se. Não são com efeito os mesmos métodos e os mesmos meios que se empregam para vender produtos a consumidores ou empresas, como para incitar as pessoas a votar num candidato político, ou a economizar energia, ou ainda adquirir maior nível educacional. Assistiu-se portanto ao desenvolvimento de marketing sectoriais, que se distinguem pela natureza dos públicos-alvo, dos produtos/serviços, dos canais de distribuição e dos meios de promoção.

Neste sentido é objectivo deste artigo:

- Salientar as particularidades do marketing aplicado às instituições de ensino superior, sector que atravessa na actualidade grandes alterações resultantes da sociedade do conhecimento, das alterações demográficas, da redução de financiamento público e do aumento da competitividade.
- Salientar as diferenças e as semelhanças da aplicação do conceito de marketing a diferentes realidades, como sejam o mercado educacional e a sua transposição para as realidades brasileira e portuguesa.

## **2. O conceito de marketing aplicado às instituições de ensino superior**

Segundo Kotler e Fox (1995), as instituições de ensino necessitam receber certos recursos através da troca para poderem oferecer os seus serviços. A instituição oferece satisfações – cursos, licenciaturas, preparação profissional e outros serviços e benefícios – aos seus mercados. Em troca, recebe os recursos de que necessita – propinas, donativos, dinheiro e energia. É esta noção de troca que é central no marketing. Ambas as partes concordam na troca, pois ambas terminam melhor do que estavam antes da troca. Hoje esta noção de troca tem dado lugar a uma noção mais abrangente e que as instituições de ensino começam já a desenvolver, a noção de relacionamento (CAMPBELL, 2002).

Para competir de forma eficaz, uma instituição de ensino necessita diferenciar-se dos seus concorrentes (JOSEPH; JOSEPH, 1997) através do desenvolvimento de uma imagem distintiva de valor, que seja comunicada com sucesso aos estudantes e empregadores (KING, 1995), e que lhe permita manter uma posição competitiva no mercado (PARAMESWARAN; GLOWACKA, 1995). Essa imagem influencia, a qualidade e o valor percebido, a satisfação e o passapalavra dos estudantes (ALVES; RAPOSO, 2006). Neste sentido, cada vez mais os responsáveis das universidades, reconhecem que não podem ficar passivamente à espera que os estudantes vão até eles. Estes sentem cada vez mais a necessidade de promover as suas universidades aos

potenciais estudantes, que se deparam com muitas alternativas, sendo necessário para tal adaptar uma orientação de marketing como forma de atrair e conservar os estudantes (clientes) (GRAEFF, 1996). A crescer a esta tendência, de acordo com Krampf e Heinlein (1981) verifica-se ainda, que a maior parte das universidades desconhece qual a imagem que prevalece na mente do mercado alvo a que se dirigem, pelo que sai reforçada a necessidade da aplicação dos princípios de marketing às instituições de ensino superior.

Para Grönroos (2000), apesar de existir uma corrente que defende que os serviços não são diferentes dos produtos e como tal, o marketing destes também não é diferente, os serviços têm características muito próprias que condicionam o seu marketing. As características dos serviços sobre as quais existe consenso são a intangibilidade, a inseparabilidade, a heterogeneidade e a perecibilidade, (LeJEUNE, 1989; ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1985; ZEITHAML; PARASURAMAN; BERRY, 1990; MURRAY, 1991; HILL, 1995; NICHOLLS et al., 1995; LOVELOCK; WRIGTH, 1999).

No serviço educação estas características são idênticas, pois como referem Liechty e Churchill (1979) a educação é, de todos os serviços, o mais intangível. Se estas características têm grandes implicações na prestação dos serviços, então têm grandes implicações nas instituições de ensino superior, pois estas encontram-se no negócio da prestação de serviços (HILL, 1995).

De facto, olhando-se para o serviço educação, facilmente se constata que este é bastante intangível e é essencialmente definido pelas pessoas que realizam o serviço (docentes, pessoal administrativo e por vezes outros estudantes), o que torna o julgamento da qualidade do serviço um processo difícil (YOST; TUCKER, 1995). Por outro lado, a intangibilidade do serviço educação aumenta o risco que o estudante enfrenta na decisão de escolha de um curso, e as instituições de ensino superior necessitam reduzir o risco percebido e facilitar o processo de decisão.

Também é facilmente perceptível a heterogeneidade do serviço educação, bem como as suas implicações. Segundo Harvey e Busher (1996), o modo como o professor ensina e o modo como o aluno responde à sua pedagogia irá variar, pois o processo de ensino depende das capacidades interpessoais do professor e das interações sociais dos alunos. Para além disto, durante uma aula os estudantes interagem também entre eles, ajudando-se uns aos outros a aprender, bem como, a aprender com o professor.

Por outro lado, verifica-se que se um aluno faltar a uma aula, este nunca mais poderá ter nenhuma idêntica, pois esta não pode ser recriada exactamente da mesma forma (HARVEY; BUSHER, 1996), ou seja, o serviço educação não pode ser armazenado e nunca é uniforme. Para além disso, o ensino e a aprendizagem estão interligados e não podem realizar-se sem a presença simultânea de quem ensina e de quem aprende (HARVEY; BUSHER, 1996).

## **2.1 O marketing-mix na educação**

### **2.1.1 O serviço na educação**

O serviço educar é “a acção de transferir conhecimento de alguém para outrem. Mas também a transferência de atitudes e comportamentos, assim como, o facilitar a alguém a aquisição de uma nova capacidade” (ALVES, 1995, p. 59). Deste modo, o mix do serviço educação de uma instituição consistirá no conjunto de todos os programas e serviços que a

instituição oferece (KOTLER; FOX, 1995), tais como, licenciaturas, opções disponíveis e serviços adicionais prestados ao aluno (NICHOLLS et al., 1995).

Segundo Kotler e Fox (1995), a maioria dos serviços educacionais são uma combinação de elementos tangíveis e intangíveis, não sendo por isso considerados serviços puros. Na realidade, a maioria deles envolve alguns elementos físicos. Por exemplo, uma aula tem lugar numa sala equipada com secretárias, cadeiras, quadro e retroprojector. Por sua vez, os estudantes utilizam livros e cadernos, e os professores, transparências e sebatas para explicar alguns conceitos. Assim, um serviço pode ser analisado a três níveis: o central, o periférico e o complementar.

O nível fundamental **do serviço é o central**. É aquele que corresponde ao que o consumidor realmente procura, que responde à sua necessidade (KOTLER; FOX, 1995). Este nível do serviço define a missão da universidade e é aquele, pelo qual, o aluno escolhe a universidade (ALVES, 1995). Ele é o resultado da instituição (MURRAY; MURRAY; LANN, 1997).

O **nível periférico** resulta de serviços que se concentram à volta do serviço central, sem contudo lhes ser atribuído uma importância de primeiro nível (Alves, 1995). Este tipo de serviços não são imprescindíveis à prestação do serviço central, mas podem melhorar a qualidade global do serviço total oferecido (MURRAY; MURRAY; LANN, 1997).

Por sua vez, o **nível complementar** define-se pelos benefícios e serviços adicionais que podem ser oferecidos ao mercado alvo, tais como, a possibilidade de actualizar os seus conhecimentos futuros na instituição, ou a colocação em estágios no final da licenciatura (KOTLER; FOX, 1995).

O **serviço global**, resultará da oferta global do serviço central, serviços periféricos e complementares, devendo salientar-se que o serviço central não é único, pois a universidade pode oferecer vários cursos, sendo cada um destes um serviço central (ALVES, 1995).

### 2.1.2 O preço na educação

Entende-se por preço da educação, todas as taxas, propinas e bolsas de estudo que o aluno irá pagar na sua educação (NICHOLLS et al., 1995). Apesar de nas instituições públicas de ensino superior, as propinas raramente cobrirem mais de 1/3 das despesas operacionais, estas instituições dependem cada vez mais das propinas e taxas para continuarem a operar, pelo que o preço da educação se torna uma questão extremamente importante (KOTLER; FOX, 1995).

Segundo Kotler e Fox (1995), o preço irá determinar quem se irá candidatar à instituição, quem irá frequentar a instituição, quem a instituição irá servir e aquilo que a instituição poderá oferecer. Por isso, na sua determinação dever-se-á ter em conta factores orientados para os custos, factores orientados para a procura e factores orientados para a concorrência.

Alves (1995) sugere que as instituições de ensino superior, na fixação dos seus preços, possam orientar-se segundo três objectivos: o da maximização da receita, o da maximização da utilização e o da recuperação do custo. Segundo esta investigadora, na prática, a fixação de preços é orientada pelos custos, pela concorrência ou por uma combinação destes.

Por sua vez, Little, O'Toole e Wetzel (1997) sugerem que as instituições de ensino superior deveriam optar por uma estratégia de preços variáveis, isto é, cada curso ou licenciatura deveria ter preços diferentes. Para estes investigadores, esta estratégia apresenta alguns benefícios, de onde se destacam os seguintes:

- Os preços mais elevados irão permitir à universidade uma maior flexibilidade na distribuição dos recursos dentro da instituição.
- As taxas mais elevadas poderão servir como um sinal de qualidade para os estudantes, sinalizando possíveis empregos ou salários futuros, por comparação com outras universidades.
- Os pagamentos extra podem servir para aumentar a responsabilidade das universidades ou departamentos, em demonstrar que o “produto educacional” realmente vale a pena.

Segundo estes investigadores, esta estratégia só não é implementada com mais frequência, porque existe receio por parte dos administradores, que o número de candidaturas diminua quando a procura é mais fraca, porque as taxas uniformes são mais fáceis de implementar e porque existe pouca experiência em lidar com preços variáveis.

Por vezes, as instituições de ensino ao fixar os preços descuem a importância do preço para os consumidores (alunos, pais), não tendo em conta que estes não são os únicos custos que os consumidores irão suportar (KOTLER; FOX, 1995). É importante perceber que os alunos, para além do preço, assumem custos de esforço e custos psicológicos (ALVES, 1995). Desta forma, alguns alunos do ensino superior evitam concorrer para cursos que envolvam muitos anos, outros escolhem uma universidade próxima de casa, pois sentem que viver em casa irá reduzir a pressão psicológica de ir para longe da família e dos amigos (KOTLER; FOX, 1995).

No entanto, Kotler e Fox (1995), referem que é quase impossível para um potencial aluno, avaliar o preço efectivo (montante efectivamente pago pelos benefícios educacionais) na fase de escolha da universidade, dado que o preço efectivo só pode ser conhecido depois do aluno se candidatar, ser aceite e souber a ajuda financeira que lhe foi atribuída. Por outro lado, estes investigadores referem ainda que, o valor real de frequentar uma determinada universidade se torna impossível de avaliar antes de o aluno entrar para a universidade ou mesmo até, antes de terminar a licenciatura, pois a educação é uma experiência que não pode ser avaliada antes de ser experimentada. O resultado dessa educação, por vezes só se revela quando o recém-licenciado começa a procurar emprego ou a progredir na carreira.

Por último, não se pode falar em preços sem atender ao modo como este influencia os estudantes. Quando os estudantes seleccionam uma instituição de ensino superior, o preço existe dentro de um contexto que envolve muitos outros factores, tais como, a imagem, a tradição e localização da instituição, pelo que o preço (elevado ou baixo) não é o único determinante da escolha do comprador (KOTLER; FOX, 1995; LITTLE; O'TOOLE; WETZEL, 1997).

No entanto, na opinião de Heller (1997), à medida que o preço da educação aumenta, a probabilidade para um aluno se candidatar decresce. Na impossibilidade de manusear ou experimentar o serviço antes de o comprar, o preço constitui o único elemento de informação objectiva de que o cliente dispõe (EIGLIER; LANGEARD, 1991). Por outro lado, os estudantes utilizam o preço como medida dos níveis de qualidade dos serviços que irão receber (EIGLIER; LANGEARD, 1991; ALVES, 1995), pelo que se torna importante evidenciar o valor de uma universidade e das suas ofertas, pois deste modo, será mais fácil justificar o preço praticado (KOTLER; FOX, 1995). Para além disto, sempre que haja aumento dos preços praticados, deverão existir comunicações que esclareçam o montante e faseamento do aumento, as razões que o justificam e quais as contrapartidas oferecidas pela instituição (KOTLER; FOX, 1995).

### **2.1.3 A comunicação na educação**

Segundo Eiglier e Langeard (1991), a imaterialidade dos serviços, traduzida no facto de estes não poderem ser vistos, tocados, sentidos ou ser representados por uma fotografia ou desenho, representa um verdadeiro desafio para uma empresa de serviços, pois em nenhum momento é possível mostrar o serviço em si mas apenas os seus componentes. Contudo, uma empresa de serviços, para além dos meios tradicionais de comunicação, tem ao seu dispor dois outros suportes: o pessoal de contacto (que passa todo um conjunto de mensagens aos clientes) e o suporte físico (que de uma forma geral está repleto de indicações para o cliente).

Uma instituição de ensino superior, como uma organização de serviços, também dispõe destes meios de comunicação, apesar de para Nicholls et al. (1995), as formas de comunicação mais utilizadas por estas instituições serem as relações públicas, os contactos pessoais e a publicidade. Kotler e Fox (1995) por sua vez referem como principais formas de comunicação destas instituições, as relações públicas, as publicações de marketing e a publicidade.

Segundo Kotler e Fox (1995), a comunicação para as instituições de ensino superior visa essencialmente:

- Manter e melhorar a imagem da instituição;
- Construir e apoiar a lealdade dos antigos alunos;
- Atrair donativos;
- Fornecer informação acerca dos serviços da instituição;
- Atrair potenciais estudantes e encorajá-los à candidatura;
- Corrigir informações incorrectas ou incompletas acerca da instituição.

Para Eiglier e Langeard (1991), a problemática da comunicação das empresas de serviços não estaria analisada de forma completa se não se mencionasse o facto de os próprios clientes comunicarem entre si, passando entre si informações positivas ou negativas acerca do serviço oferecido pela empresa. Segundo Alves (1995), este processo chamado de “Boca-a-orelha” ou de passa-palavra, é uma das acções mais eficazes na comunicação da educação e consiste na transmissão de informações negativas ou positivas acerca dos serviços, cursos, programas, professores, entre outros.

Raposo e Alves (2003), nos seus estudos empíricos, verificaram que as fontes de informação pessoais, tais como, os pais, os amigos, os actuais alunos e os professores do secundário, eram as fontes de informação mais utilizadas pelos alunos quando procuram informação sobre a universidade.

É portanto de extrema importância não descurar este canal de comunicação, pois se a informação que se transmite é positiva, a instituição consegue alcançar bons resultados de marketing, mas se pelo contrário a informação que se transmite é negativa, então a instituição poderá ter um problema grave, pois poderá ter sido criada uma verdadeira aversão à instituição, que será difícil de mudar.

#### **2.1.4 A distribuição na educação**

A distribuição na educação inclui os métodos de prestação do serviço, a localização das aulas, a programação das aulas e os métodos/estilos de ensino (Nicholls et al., 1995). A sua importância deriva do facto destes aspectos poderem determinar o sucesso ou insucesso de uma licenciatura (KOTLER; FOX, 1995).

Segundo Kotler e Fox (1995) uma instituição de ensino pode pensar no seu sistema de distribuição em três dimensões:

- Localização, incluindo acessibilidade, atmosfera e instalações;

- Programação que atraia estudantes;
- Modo de distribuição, incluindo a tecnologia, bem como, as formas tradicionais de ensino.

A programação é concebida pela instituição de ensino e esta deverá ter em consideração o mercado a que se destina. Por exemplo, se uma instituição de ensino superior pretender realizar uma formação para profissionais em serviço, então deverá oferecer um horário compatível com o horário de trabalho desse grupo alvo (KOTLER; FOX, 1995).

Dado que todas as instituições de ensino têm recursos limitados, estas devem basear o seu plano de distribuição no nível e qualidade do serviço que pretendem oferecer (KOTLER; FOX, 1995). Contudo, a tarefa de avaliar a qualidade do serviço prestado, torna-se extremamente difícil para o consumidor, pelo que o ambiente físico se torna um factor importante na confirmação, ao potencial comprador, da qualidade do serviço fornecido (YOST; TUCKER, 1995). As instituições de ensino devem assim ter em consideração o aspecto e meio ambiente das instalações em que os serviços educacionais são prestados, pois estes podem afectar as atitudes e comportamentos dos consumidores (KOTLER E FOX, 1995).

Para Bitner (1992), o ambiente físico é extremamente importante e pode assumir uma variedade de funções estratégicas no marketing e gestão dos serviços. Em primeiro lugar, o ambiente físico fornece uma imagem da oferta total de uma organização. Em segundo lugar, o ambiente físico pode assumir o papel de facilitador ou inibidor do desenvolvimento do papel, quer dos empregados, quer dos clientes. Por último, o ambiente físico, pode servir como um diferenciador ao sinalizar ao segmento de mercado pretendido, o posicionamento e distintividade da instituição relativamente aos seus concorrentes.

LeBlanc e Nguyen (1997), reforçam ainda a importância do ambiente físico, referindo que este tem um papel preponderante na natureza e qualidade do relacionamento desenvolvido durante a prestação do serviço, dado este influenciar as motivações de quem presta o serviço.

### **2.1.5 As pessoas na educação**

Segundo Ruiz, Descals e Cabañero (1996) um dos elementos que forma o serviço é o pessoal de contacto, cujo papel se torna preponderante nas empresas de serviços onde o nível de contactos pessoais é elevado. Neste tipo de organizações, qualquer interacção com o cliente torna o pessoal de contacto parte do produto, pelo que, a sua atitude pode afectar a percepção do cliente acerca do serviço prestado. Para estes investigadores, o pessoal de contacto é o único que mantém contacto com o cliente e como tal o único que controla a qualidade do serviço prestado. Ele é o representante da empresa perante o cliente.

Por sua vez, para Heskett (1987), Surprenant e Salomon (1987), as interacções que têm lugar durante a prestação de serviço, bem como, o desempenho do pessoal de contacto, convertem-se em importantes indicadores de qualidade para os clientes. Bigné et al. (1997), confirmam este facto referindo que um dos elementos mais importantes para avaliar a qualidade dos serviços é a atenção, em termos de trato cordial e amável, que o pessoal de contacto presta aos utilizadores.

Na educação, podem encontrar-se três grupos de pessoas com papéis distintos no marketing de serviços da educação (ALVES, 1995):

- Os que contactam com o aluno, de onde se destacam os docentes.
- O pessoal de secretaria, onde se englobam os indivíduos que apesar de não terem contacto directo com os alunos possuem uma actividade fundamental no apoio ao pessoal de contacto.

- Os influenciadores. Por norma são indivíduos externos à organização e incluem os pais, a família, os amigos influentes, os líderes de opinião e até os professores e têm um papel de prescrição ou influência nas decisões do aluno.

Rowley (1996) reforça a importância do pessoal docente, referindo que estes para além de representarem um peso bastante elevado no orçamento das instituições de ensino superior desempenham também um papel extremamente importante no alcance dos objectivos da organização. Para este investigador, o seu desempenho como docentes, investigadores e até mesmo como gestores, determina em grande medida, a qualidade da experiência do ensino superior do estudante, possuindo um impacto significativo na aprendizagem do aluno, e como tal, na contribuição que a instituição pode dar à sociedade.

### **2.1.6 Os processos na educação**

Por processo, entendem-se todas as interações necessárias ao fabrico de um serviço e no caso da educação, inclui-se neste processo o desenho e organização do curso, programa ou serviço educativo. A importância destes aspectos, deriva do facto de sem o desenho do serviço, dificilmente poder haver uma produção eficaz e sem disfuncionamentos (ALVES, 1995).

Relacionada com os processos de produção, está também a capacidade de gestão da instituição face aos serviços que oferece, pois não se podem admitir tempos de espera muito prolongados. As filas são actos prejudiciais ao bom desempenho da produção dos serviços e revelam deficiências no desenho e organização, bem como, desempenho irregular por parte do pessoal de contacto (ALVES, 1995).

Assim, ressalta a importância dos processos na prestação de um serviço. Antes de um curso ou programa ser lançado é necessário conceber o correcto desenho deste, quer em termos de organização da produção, quer em termos da gestão da capacidade quer ainda em termos de padronização versus individualização do serviço (ALVES, 1995).

## **3. Semelhanças e diferenças da aplicação do conceito em diferentes realidades culturais**

Se a aplicação do conceito de marketing às instituições de ensino superior parece trazer benefícios para estas, pelo menos desde que observados determinados princípios, já a sua aplicação por simples benchmarking pode não ser possível. Diferentes realidades culturais apresentam sistemas educacionais diferentes, logo, é necessário que a aplicação do conceito de marketing se faça, tendo em conta essas realidades. Neste sentido ir-se-á agora discutir as principais semelhanças e diferenças na aplicação do conceito de marketing às instituições de ensino superior, tendo em conta as realidades próprias do Brasil e Portugal. Para tal ter-se-ão em conta os elementos do marketing-mix deste serviço, bem como, o próprio sistema de acesso ao ensino superior.

### **3.1 Aplicação dos conceitos de marketing educacional à realidade brasileira**

O ensino superior no Brasil tem crescido significativamente nas últimas décadas. A tabela 1 ilustra essa evolução.

**Tabela 1 – Evolução do número de alunos inscritos no ensino superior**

<b>Anos</b>	<b>1960</b>	<b>1970</b>	<b>1980</b>	<b>1990</b>	<b>2000</b>
Nº de alunos inscritos	226.218	425.475	1.377.286	1.540.080	2.694.245

Fonte: INEP (2007)



Esta crescente procura por educação superior levou ao crescimento do número de instituições de ensino superior. Reinert e Reinert (2005) referem que este cenário permitiu o crescimento educacional nos ensinos fundamental, médio e superior. Porém, é neste último, em particular, que o ensino brasileiro está a ganhar espaço considerável: o crescimento do número de instituições privadas atingiu níveis recorde, surgindo em 2004, em média, mais de um estabelecimento particular por dia.

Os dados fornecidos pelo INEP (2007) comprovam o referido por esses autores: são 3.065.483 vagas oferecidas em 24.089 cursos superiores de 2.330 instituições de ensino superior (IES) no Brasil. As privadas representam 70% do total de IES brasileiras, sendo que pouco mais de 1,5 milhões de novos alunos entram nessas instituições todos os anos. Em outras palavras, há um excesso de oferta, superior à procura actual, apesar desta ser também elevada.

Essa situação deve-se à facilidade de abertura de IES proporcionada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de número 9.394 de 1996 (PLANALTO, 2007), e que tornou o ambiente educacional bastante competitivo. Portanto, apesar da regulamentação governamental, “o mercado educacional brasileiro aproxima-se cada vez mais de um mercado onde a qualidade dos serviços e a satisfação dos clientes são fundamentais para a sobrevivência das IES” (WALTER; TONTINI; DOMINGUES, 2005, p.1). Complementando este cenário, Melo e Borges (2005), constata uma diminuição, nas IES, de estudantes recém formados no ensino médio. Verifica-se um aumento do número de alunos mais maduros, profissionais do mercado, que procuram qualificar-se, com necessidades e motivações diferentes dos estudantes tradicionais, e que exigem uma educação diferente.

Lima (2006) também refere a redução do número de estudantes em idade de frequentar cursos superiores. Estima-se que no Brasil, entre 2005 e 2010, o crescimento populacional na faixa etária de 18 a 24 anos encolherá 24%, reduzindo a população com algum potencial de investir em formação superior. Considerando que a diminuição do número de alunos está diretamente ligada à diminuição da taxa de natalidade, as IES brasileiras deparam-se, cada vez mais, com um tipo de estudante diferente. As escolas de ensino superior no Brasil tendem a ser frequentadas por públicos muito diversos: jovens em formação inicial, graduada e pós-graduada; profissionais em formação contínua; adultos à procura de uma atualização de conhecimentos ou de uma valorização profissional. O fato de grande parte dos alunos já ter experiência no mercado de trabalho torna-os mais exigentes, em termos de valor que desejam receber, e baixa o nível de expectativa deles para com a IES.

Kalsbek (2003) também observa que há um crescimento constante no mercado de idade tradicional, mas com um maior crescimento entre estudantes de classes mais baixas, que apresentam baixos índices de escolaridade e maior necessidade de auxílio financeiro. O autor refere ainda que um grande número de adultos está a voltar à escola já mais velhos, o que representa um segmento de mercado de grandes oportunidades e sem precedentes para as IES, comprometidas com a filosofia da educação permanente.

Portanto, a mudança de cenário actual, bem diferente de outros tempos, trouxe juntamente com a revolução tecnológica e a globalização, o aumento de vagas nas instituições de ensino, principalmente no ensino privado. A quantidade de candidatos em potencial para pagar a educação privada mostra-se menor do que o número de vagas disponíveis, ou seja, bem diferente de outras épocas, pois agora a oferta de vagas supera a procura. As IES, com a abertura económica e transformação do ensino num tipo de negócio, passam a competir no mercado com seus produtos, tal como uma empresa privada (MUND; DURIEUX; TONTINI, 2001).

Além disso, as IES brasileiras deparam-se também com novos concorrentes, as universidades empresariais e as universidades virtuais, que invadem o nicho de mercado ocupado pelas IES tradicionais. Normalmente, essas novas instituições possuem grande capacidade de investimento e focam-se nos segmentos tradicionais, de alunos que costumam matricular-se nas IES, e, que contribuem para uma maior receita marginal das matrículas (KALSBEK, 2003). O espaço no mercado está cada vez mais a ser ocupado por instituições mais ágeis e mais comprometidas com as necessidades da sociedade.

Em resumo, Vieira (2003) caracteriza o mercado educacional brasileiro com enorme diversidade e pluralidade de IES; grande influência do mercado como mecanismo regulador das ofertas pelas IES; atuação do governo como fonte de crédito estudantil; concorrência entre IES em termos de estudantes. Para Meyer Jr. (2003), há grande diversidade de instituições e de qualidade nos serviços educacionais.

Para a aplicação do conceito de marketing-mix no contexto do ensino superior brasileiro, é preciso compreender como funciona este mercado. Mainardes (2007) configurou o mercado educacional brasileiro, que no estudo aqui desenvolvido é apresentado no Tabela 2.

**Tabela 2 – Caracterização do mercado de ensino superior brasileiro e do seu marketing-mix**

<b>CONTEXTO DO ENSINO SUPERIOR BRASILEIRO</b>		
<b>Modalidade</b>	Ensino superior público	Ensino superior privado
<b>Potencial aluno</b>	Vindo do ensino secundário privado	Vindo do ensino secundário público
<b>Situação de mercado</b>	Procura muito superior a oferta	Procura inferior a oferta
<b>Admissão do aluno</b>	Vestibular (exame de admissão) bastante concorrido, sendo que cada instituição realiza o seu próprio exame	Capacidade financeira do aluno
<b>Produto</b>	Ensino, pesquisa e extensão	Praticamente só ensino (pesquisa e extensão presente somente nas instituições maiores e mais tradicionais)
<b>Preço</b>	Gratuito	Propinas em valores variados, que levam em conta o público-alvo, a reputação da instituição e a condição econômica local
<b>Distribuição</b>	Poucas unidades localizadas nos principais centros	Muitas unidades, de variados tamanhos, mais concentradas nos grandes centros, porém com boa presença em praticamente todo o país
<b>Comunicação</b>	Praticamente inexistente	Fortes políticas de comunicação, uso de estratégias de marketing para captação de alunos
<b>Pessoas</b>	Funcionários públicos, boa presença de docentes com dedicação exclusiva, pouca visão de alunos como clientes	Maioria dos docentes atua em regime parcial (remuneração provém das horas/aula ministradas), pouca dedicação exclusiva de docentes, demais colaboradores atuam voltados para seus alunos-clientes
<b>Processos</b>	Padronizados e burocráticos	Procedimentos mais ágeis, maior automatização, mais semelhante as empresas privadas

Fonte: Adaptado de Mainardes (2007)

Conforme se pode observar na Tabela 2 observa-se que o mercado de ensino superior no Brasil está dividido em dois, o público e o privado. Cada mercado possui características muito específicas, tanto na caracterização do potencial cliente, quanto nos elementos que compõem o marketing-mix apresentado na literatura. Desta forma, não é possível a importação directa dos conceitos de marketing educacional originalmente desenvolvidos para o mercado de educação superior dos E.U.A. É necessária a adaptação destes conceitos para a realidade dos dois mercados muito distintos que se encontram no Brasil.

### 3.2 Aplicação dos conceitos de marketing educacional a realidade portuguesa

Actualmente o sistema de ensino superior português divide-se no público e no privado, englobando dois subsistemas: o universitário e o politécnico. No ano de 2006/2007 foram oferecidas um total de 81180 vagas, 58% no ensino público e 42% no ensino privado e cooperativo (Tabela 3).

**Tabela 3 – Vagas no ensino público e privado para 2006/2007**

	2006/2007	
	Vagas	%
Ensino universitário	25876	32
Ensino politécnico	21172	26
Total público	47048	58
Privado e cooperativo	34132	42
Total	81180	100

Fonte: MCTES (2008)

As vagas no ensino público superior continuam a ser reguladas por um sistema de numerus clausus, sendo que a procura é inferior à oferta, rondando a taxa de ocupação nestas instituições os 87%. A título de exemplo, pode referir-se que em 2006/2007 foram oferecidas 47048 vagas, tendo-se registado apenas 40400 matrículas no 1º ano (CIPES, 2008).

Segundo um estudo realizado pelo CIPES (1999), o sector do ensino superior caracterizou-se entre 1987 e 1991, por um aumento significativo do número de instituições a operar neste sector, traduzindo-se num aumento de 40% o número de alunos a estudar no ensino superior público e de 250% no ensino superior privado. Esta tendência manteve-se até 1996 ano em que o número de candidatos era de quase o dobro do número de vagas.

Contudo, a partir de 1996 a situação inverteu-se completamente, verificando-se uma diminuição significativa do número de candidatos, causada em parte, pela prioridade dada pelos governos à questão da qualidade permitindo a definição de notas mínimas e em parte, pela diminuição da taxa de natalidade (44%) nos últimos 25 anos (SANTOS, 1995).

A crescer a estas alterações, verifica-se também uma diminuição do financiamento público e a crescente tendência para uma perspectiva de “valor por dinheiro” que exige maior responsabilidade às instituições deste sector, em termos de qualidade e eficiência (CQAEHE; CNE, 1998). O sector do ensino superior passou de um Modelo de Controlo pelo Governo, no qual o controlo era feito pelo Estado, para um Modelo de Supervisão pelo Estado, em que este concede às instituições de ensino superior autonomia suficiente para definirem a sua própria estratégia, mas no qual, o Estado exige às instituições uma demonstração da sua eficiência e eficácia.

Por outro lado, as instituições de ensino superior deparam-se também, cada vez mais, com um estudante diferente. “As escolas de ensino superior tendem a ser frequentadas por públicos muito diversos, com um leque alargado de interesses e objectivos: jovens em formação inicial, graduada e pós-graduada; profissionais em formação contínua; adultos em busca de uma actualização de conhecimentos ou de uma valorização profissional” (SAMPAIO apud CNAVES, 2000, p. 23).

Desta forma, o sector do ensino superior em Portugal, depara-se com estruturas de mercado mais competitivas, que ameaçam a sobrevivência de algumas das instituições existentes, pois estas são agora obrigadas a competir com recursos mais escassos, por um menor número de potenciais candidatos, por sua vez mais disputado pelas várias instituições.

Futuramente, espera-se que esta situação de concorrência se venha a agravar ainda mais, no seguimento do acordo previsto pela Convenção de Bolonha, para a harmonização dos graus académicos na União Europeia. Com a harmonização dos diferentes graus académicos, a mobilidade e empregabilidade de estudantes, professores, investigadores e técnicos será maior, pelo que, as universidades menos competitivas poderão vir a perder uma boa parte dos seus estudantes e do seu capital humano. Dado o actual sistema de financiamento per capita e por áreas de conhecimento (SANTOS, 1995), muitas universidades poderão não sobreviver. A acrescer a isto, o relativo descontentamento dos alunos relativamente às instituições, pois num estudo desenvolvido por Alves e Raposo (2007) constatou-se que numa escala de 1 a 100, a satisfação dos alunos no ensino universitário público em Portugal, era de apenas 54.

Neste sentido, percebe-se facilmente que as instituições de ensino superior são hoje confrontadas com realidades mais competitivas o que as obriga a repensar toda a sua forma de actuação. A orientação por uma filosofia de marketing, com todas as suas componentes, tornou-se uma necessidade. Contudo, a aplicação da mesma terá que reflectir as especificidades do mercado onde se insere. Neste sentido, caracteriza-se no na Tabela 4 o mercado do ensino superior em Portugal, bem como as componentes do marketing-mix do mesmo.

**Tabela 4 – Caracterização do mercado de ensino superior Português e do seu marketing-mix**

<b>CONTEXTO DO ENSINO SUPERIOR PORTUGUÊS</b>		
<b>Modalidade</b>	Ensino superior público	Ensino superior privado
<b>Potencial aluno</b>	Vindo do ensino secundário público ou privado (pouco peso)	Vindo do ensino secundário público ou privado (pouco peso)
<b>Situação de mercado</b>	Procura inferior à oferta	Procura inferior à oferta
<b>Admissão do aluno</b>	Prova nacional de Acesso + Classificação final do curso do ensino secundário	Capacidade financeira do aluno
<b>Produto</b>	Ensino e pesquisa	Praticamente só ensino (pesquisa e extensão presente somente nas instituições mais conceituadas)
<b>Preço</b>	Propina (máximo fixado pelo governo)	Propinas em valores variados, que levam em conta o público-alvo, a reputação da instituição e a condição económica local
<b>Distribuição</b>	As 13 universidades estão mais concentradas no litoral (apenas três no interior). Os politécnicos dispersam-se por todo o território nacional	Muitas unidades, de diversos tamanhos, mais concentradas nos grandes centros. E com alguns pólos no interior

<b>Comunicação</b>	Fraco (por restrições orçamentais)	Fortes políticas de comunicação, uso de estratégias de marketing para captação de alunos
<b>Pessoas</b>	Funcionários públicos, boa presença de docentes com dedicação exclusiva, pouca visão de alunos como clientes	Maioria dos docentes actua em regime parcial (remuneração provém das horas/aula ministradas), pouca dedicação exclusiva de docentes, demais colaboradores actua voltados para seus alunos-clientes
<b>Processos</b>	Padronizados e burocráticos	Procedimentos mais ágeis, maior automatização, mais semelhante às empresas privadas

A leitura da Tabela 4 revela que também em Portugal o ensino superior se reparte entre o Público e o Privado possuindo estas características muito diferenciadas. O número de alunos é diferente e os recursos financeiros associados a cada tipo de ensino, também diverge bastante, pelo que a aplicação do conceito é feito de forma diferente, para os dois sectores. Esta divergência pode ainda ser vista à luz de diferentes culturas. Quando comparada esta realidade com outras realidades, percebe-se que não se pode fazer uma simples extrapolação de conceitos e aplicações.

### 3.3 Comparação entre diferentes culturas

Comparando as diferentes realidades, brasileira e portuguesa, pode observar-se que a aplicação dos conceitos originais do marketing educacional, oriundos inicialmente dos E.U.A, requer adaptações.

Relativamente ao tipo de aluno e ao processo de admissão, no Brasil há uma inversão: o indivíduo originário das instituições públicas segue para o ensino superior privado, sendo que sua entrada depende da sua capacidade de pagar as propinas; já o indivíduo que frequentou o ensino secundário (ensino médio) em escolas privadas entra em instituições de ensino superior públicas, pois os exames de admissão (vestibulares) são muito concorridos e somente quem recebeu uma educação de maior qualidade (comprovadamente oferecida na rede privada de ensino fundamental e médio) consegue entrar nas IES públicas. São diferentes públicos que exigem diferentes estratégias de marketing.

Em Portugal, a realidade é um pouco diferente. A educação ao nível do secundário caracteriza-se por ser essencialmente pública, tendo o privado uma representação muito reduzida e praticamente só nos grandes centros urbanos. Neste sentido, os potenciais candidatos, quer ao ensino público quer privado, são oriundos, tanto do público (grande maioria) como do privado. O processo de candidatura ao ensino público é realizado através de um concurso nacional de acesso, que implica a realização de provas de acordo com o curso a frequentar. Pelo contrário, no ensino superior privado a admissão é feita através de critérios próprios de cada instituição, mais ou menos exigentes, de acordo com a reputação da instituição. Contudo, no ensino privado, a capacidade financeira do aluno é um factor a destacar. Salvo raras excepções o aluno coloca sempre como primeira prioridade entrar no ensino superior público, pois é considerado, de uma forma geral, como de mais qualidade. A entrada no privado, realiza-se muitas vezes como última opção ou por critérios de proximidade com a residência (excepção seja feita para as instituições extremamente reputadas, mas cujo número é muito reduzido). Neste sentido, são as instituições de ensino privado as que mais apostam em técnicas publicitárias para atrair os seus alunos,

embora esta necessidade também se faça sentir no ensino público dada a diminuição demográfica do número de jovens.

No que se refere à situação actual do mercado educacional, o Brasil mostra-se um país de contrastes. Nas IES públicas, a procura é muito maior que a oferta (o que reduz sensivelmente a necessidade de estratégias de marketing voltadas para a captação de alunos), já nas IES privadas, a oferta é muito superior à procura e o uso do marketing educacional torna-se muito mais necessário neste tipo de instituição. No mercado português verifica-se precisamente o contrário, a procura é inferior à oferta o que exige por parte das instituições, quer públicas, quer privadas, a aplicação de orientações de marketing, no sentido de atrair e fidelizar os estudantes.

No que respeita ao serviço educacional, verifica-se que o serviço oferecido no Brasil se mostra diferente nas categorias pública e privada. As IES públicas esforçam-se para cumprir sua missão (ensino, pesquisa e extensão), e focam os seus esforços de comercialização para os resultados de suas pesquisas (transferências de tecnologias) e em cursos de extensão, formas alternativas de obter recursos extras. Já as IES privadas procuram oferecer serviços educacionais voltados para o ensino (capacitação profissional e empregabilidade). Mais uma vez, as estratégias de marketing entre as IES são distintas e os conceitos tradicionais do marketing educacional são mais aplicáveis às IES privadas. Em Portugal a missão, tanto das instituições públicas, como privadas é semelhante, embora no ensino público exista uma ênfase maior na investigação, quando comparadas com as instituições privadas.

Quanto à componente preço, a realidade brasileira apresenta um grande contraste. Enquanto as IES públicas são totalmente gratuitas, as IES privadas tentam equilibrar o valor a pagar pelo aluno com sua imagem no mercado. Ou seja, uma IES que cobra propinas muito baixas pode ser vista como de baixa qualidade. Já uma IES que eleva muito os valores de suas propinas corre o risco de ficar sem alunos. Este equilíbrio depende das estratégias de marketing das instituições.

No que se refere a Portugal, o factor preço existe nos dois sistemas de ensino e reflecte as propinas e taxas a que cada aluno tem que pagar para frequentar o ensino. No ensino público este é mais reduzido e é regulamentado em termos máximos pelo governo. Por norma cobre apenas uma parte das despesas operacionais. Nas instituições privadas é mais elevado e determinado por cada instituição, permitindo a estas instituições ser um factor diferenciador ou não.

A distribuição no sector educacional refere-se a localização da IES e quantidade de pólos. As IES públicas brasileiras, sendo em número reduzido, não têm este componente do marketing-mix como prioritário, excepto em fases de expansão do ensino superior público a partir de definições governamentais. Já as IES privadas vêem este fator como importante para estabelecer novas estruturas, procurando aproveitar oportunidades em regiões com alta procura ou com escassez de IES. Entre estas estratégias está o crescimento de cursos de EAD (educação à distância) em regiões remotas brasileiras (amazônia, nordeste, entre outros). A realidade portuguesa é de alguma forma diferente, pois as IES públicas são distribuídas de acordo com critérios governamentais, que tentam ir de encontro às necessidades e ao desenvolvimento das regiões. No sector privado, ai sim, a fixação e distribuição das IES é feita de acordo com critérios de atractividade do mercado.

Quanto à comunicação, percebe-se que no Brasil as IES públicas praticamente não a realizam, salvo raras excepções (comunicação governamental ou comercialização de um ou outro projeto). Já as IES privadas possuem uma forte política de comunicação, com grande ênfase de vendas para atrair mais alunos. Em Portugal esta ferramenta é utilizada quer pelas IES públicas

quer privadas, sendo que a diferença na sua utilização resulta da maior ou menor capacidade financeira de cada instituição. Contudo, convém destacar que ela é utilizada em função das realidades destas instituições, ou seja, públicas têm mais candidatos e menos recursos financeiros, enquanto que as privadas têm mais recursos financeiros e menos candidatos.

Em termos de pessoas, componente mais recente do marketing-mix dos serviços, a realidade brasileira e portuguesa apresentam bastantes semelhanças com duas configurações bem distintas: as IES públicas contam com funcionários de carreira (estabilidade) e muitos docentes com alta qualificação e dedicação exclusiva, sendo que neste tipo de IES os alunos ainda não são vistos como clientes; as IES privadas contam com colaboradores mais voltados as práticas de atendimento a clientes e docentes em regime parcial, sendo pressionados a não perder alunos.

Por fim, quanto aos processos, outro componente mais recente do marketing-mix dos serviços, vê-se que tanto no Brasil como em Portugal, as IES públicas são burocráticas e padronizadas e as IES privadas possuem processos mais ágeis, contando com maior informatização e flexibilidade, assemelhando-se muito a empresas comuns.

#### **4. Considerações finais**

Tendo por suporte a bibliografia estudada para o desenvolvimento deste artigo, sobre a temática do marketing das Instituições de Ensino Superior, é possível sustentar que existem fortes argumentos para que aquelas organizações reconheçam o potencial do marketing, como filosofia orientadora da sua gestão. Esta realidade providencia benefícios à própria organização, através da realização dos seus objectivos, do cumprimento da sua missão e também aos seus públicos-alvo através do maior nível da satisfação.

A análise comparativa efectuada às variáveis do marketing – mix em diferentes países, permitiu constatar que a aplicação dos princípios de marketing àquelas organizações revela diferentes configurações face às diferentes realidades culturais, sociais, económicas e políticas, que caracterizam aqueles países.

Parece assim importante que se deverá continuar a expandir os esforços dos investigadores, no sentido de desenvolver novos conceitos teóricos, capazes de abarcar diferentes realidades contextuais.

Em conclusão, a investigação na área do marketing aplicado às instituições de ensino superior, deverá continuar a progredir e a amadurecer. Para isso, afigura-se necessário a coragem de questionar, modificar, ampliar e melhorar os princípios orientadores da filosofia de marketing, aplicada àquelas instituições.

Pela nossa parte tudo faremos para continuar a investigar, a especular, a escrever e a teorizar, no sentido de contribuir com as nossas ideias para o ajustar dos conceitos actualmente existentes.

#### **5. Referências:**

ALVES, H. Marketing de serviços de educação, **Revista Portuguesa de Marketing**, Ano 1, Nº 1, Dezembro, pp. 55-65, 1995.

ALVES, H.; RAPOSO, M. Conceptual Model of Student Satisfaction in Higher Education, **Total Quality Management**, Vol.18, Nº 5, pp. 571-588, 2006.

ALVES, H.; RAPOSO, M. Student Satisfaction Index in Portuguese Public Higher Education, **The Service Industries Journal**, Vol. 27, Nº 6, pp. 795-808, 2007.

BIGNÉ, J.; MOLINER, M.; VALLET, T.; SÁNCHEZ, J. Un estudio comparativo de los instrumentos de medición de la calidad de los servicios públicos, **Revista Española de Investigación de Marketing**, ESIC, Nº 1, Setembro, pp. 33-53, 1997.

BITNER, M. Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees, **Journal of Marketing**, Vol. 56, Abril, pp. 57-71, 1992.

CAMPBELL, J. **The use of relationship marketing techniques in Higher Education**, Thesis submitted to the University of Colorado, Denver, as partial fulfilment of the requirement for the degree of Doctor of Philosophy, 2002.

CIPES. **Centro de Investigação de Políticas do Ensino Superior**: previsão da evolução do número de alunos e das necessidades de financiamento – Ensino Superior 1995 a 2005, Fundação das Universidades Portuguesas, Fevereiro, 1999.

CIPES. **Centro de Investigação de Políticas do Ensino Superior**: a rede pública de ensino superior - um olhar sobre o acesso, Julho, Porto, 2008.

CNAVES. **Conselho Nacional de Avaliação do Ensino Superior**: avaliação global do ensino superior, 1º Seminário Nacional, Abril, 2000.

CQAEHE. **Centre for Quality Assurance and Evaluation of Higher Education**; CNE. **Comité National d’Evaluation**: evaluation of European education: a status report, report prepared for the European Commission, DG XXII, Setembro, 1998.

EIGLIER, P.; LANGEARD, E. (1991). **Servuction, a gestão do marketing de empresas de services**. McGraw-Hill, 1991.

FARMER, R.N. Would you let your daughter marry a marketing man?, **Journal of Marketing**, Vol. 31. Janeiro, pp. 9-16, 1967.

GIST, R.R. **Marketing and society**. Dryden Press: Hinsdale/IL, 1974.

GRAEFF, T. Student research projects to help universities achieve a marketing orientation, **1996 Symposium for the Marketing of Higher Education**. Chicago: American Marketing Association, Novembro, pp. 63-68, 1996.

GRÖNROOS, C. An applied service marketing theory, **European Journal of Marketing**, Vol. 16, Nº 7, pp. 30-41, 2000.

HARVEY, J.; BUSHER, H. Marketing schools and consumer choice, **International Journal of Educational Management**, Vol. 10, Nº 4, pp. 26-32, 1996.

HELLER, D. Student price response in higher education, **The Journal of Higher Education**, Vol. 68, Nº 6, Novembro/Dezembro, pp. 624-659, 1997.

HESKETT, J. Lessons in the service sector, **Harvard Business Review**, Vol. 87, Março/Abril, pp. 188-226, 1987.

HILL, F. Managing service quality in higher education: the role of the student as primary consumer”, **Quality Assurance in Education**, Vol. 3, Nº 3, pp. 10-21, 1995.

INEP. **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais**. 2007. Disponível em <<http://www.inep.gov.br/>>.

JONES, D.G.; MONIESON, D.D. Early development of the philosophy of marketing thought, **Journal of Marketing**, Vol. 54, Janeiro, pp. 102-113, 1990.

JOSEPH, M.; JOSEPH, B. Service quality in education: a student perspective, **Quality Assurance in Education**, Vol. 5, Nº 1, pp. 15-21, 1997.

KALSBEK, D.H. Mudança transformadora através do “*assessment*”: uma visão que compensa o esforço. In: Meyer Jr., V. e Murphy, J. P. (org.). **Dinossauros, gazelas & tigres**: novas



abordagens da administração universitária, um diálogo Brasil EUA. 2 ed. ampliada. Florianópolis: Insular, 208p., pp. 123-150, 2003.

KING R. What is higher education for? strategic dilemmas for the twenty-first century university, **Quality Assurance in Education**, Vol. 3, Nº 4, pp. 14-20, 1995.

KOTLER, P.; FOX, K. **Strategic marketing for educational institutions**, 2 ed., New Jersey: Prentice Hall, 1995.

KOTLER, P. A generic concept of marketing, **Journal of Marketing**, Vol.36, Abril, pp. 46-54, 1972.

KOTLER, P.; LEVY, S. J. Broadening the concept of marketing, **Journal of Marketing**, Vol.13, Outubro, pp. 10-15, 1969.

KRAMPF, R.; HEINLEIN, A. Developing marketing strategies and tactics in higher education through target market research, **Decision Sciences**, Vol. 12, Nº 2, pp. 175-192, 1981.

LeBLANC, G.; NGUYEN, N. Searching for excellence in business education: an exploratory study of customer impressions of service quality, **International Journal of Educational Management**, Vol. 11, Nº 2, pp. 72-79, 1997.

LeJEUNE, M. Un regard d'ensemble sur le marketing des services, **Revue Française du Marketing**, Nº 121, pp. 9-27, 1989.

LIECHTY, M.; CHURCHILL, G. Conceptual insights into consumer satisfaction with services, **AMA Educators Conference Proceedings**, Chicago: American Marketing Association, pp. 509-515, 1979.

LIMA, M.C. Globalização ou internacionalização do ensino superior? **Revista de ESPM**, Vol. 13, Ano 12, Ed. 4, Julho/Agosto, pp. 80-90, 2006.

LITTLE, M.; O'TOOLE, D.; WETZEL, J. The price differential's impact on retention recruitment, and quality in a public university, **Journal of Marketing for Higher Education**, Vol. 8, Nº 2, pp. 37-51, 1997.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Principles of service marketing and management**. New Jersey: Prentice-Hall, 1999.

MAINARDES, E. W. **Atração e retenção de alunos em cursos de graduação em administração das instituições particulares de ensino superior de Joinville/SC**. 2007. 332f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2007.

MARCUSE, H. **One-dimensional man**. London: Rutledge, 1991.

MCTES. **Estatísticas do Ensino Superior**. 2008. Disponível em <<http://www.estatisticas.gpeari.mctes.pt/?action=5&idt=58>>.

MELO, S.L.; BORGES, L.O. Transição universidade-mercado de trabalho na ótica do jovem. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. **Anais...** Brasília, XXIX ENANPAD, 2005.

MEYER Jr., V. Novo contexto e as habilidade do administrador universitário. In: Meyer Jr., V. e Murphy, J. P. (org.). **Dinossauros, gazelas & tigres: novas abordagens da administração universitária, um diálogo Brasil EUA**. 2 ed. ampliada. Florianópolis: Insular. 208p., pp. 173-192, 2003.

MUND, A.L.; DURIEUX, F.; TONTINI, G. A influência do marketing na opção do aluno pela Universidade Regional de Blumenau. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMPUTAÇÃO, 24, 2001, Campo Grande. **Anais...** Campo Grande, XXIV Congresso Brasileiro de Ciências da Computação, 2001.

MURRAY, J.; MURRAY, R.; LANN, L. Growth strategies for U.S. colleges and universities, **Journal of Marketing for Higher Education**, Vol. 8, Nº 1, pp. 41-53, 1997.

MURRAY, K. A test of services marketing theory: consumer information acquisition activities, **Journal of Marketing**, Vol. 55, January, pp. 10-25, 1991.

NICHOLLS, J.; HARRIS, J.; MORGAN, E.; CLARKE, K.; SIMS, D. Marketing in higher education: the MBA experience, **International Journal of Educational Management**, Vol. 9, Nº 2, pp. 31-38, 1995.

PACKARD, H. **The hidden persuaders**. Penguin: Harmondsworth, 1993.

Parameswaram, R. e Glowacka, A. (1995). University image: an information processing perspective, **Journal of Marketing for Higher Education**, Vol. 6, Nº 2, pp. 41-56.

PLANALTO, P. do. **Lei número 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Presidência da República, Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. 2007. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/CCNILI\\_03/leias/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/CCNILI_03/leias/L9394.htm)>.

RAPOSO, M.; ALVES, H. **Marketing in higher education: student's service expectations**. Actas das II Jornadas Internacionales de Marketing Público y no Lucrativo, 3 e 4 de Abril. Zaragoza. (ISBN:8495480-92-1). Working paper cited in LogEc da Örebro University, 2003.

REINERT, J.N.; REINERT, C. Estudante não é cliente: é parceiro. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. **Anais...** Brasília, XXIX ENANPAD, 2005.

ROWLEY, J. Motivation and academic staff in higher education, **Quality Assurance in Education**, Vol. 4, Nº 3, pp. 11-16, 1996.

RUIZ, C.; DESCALS, A.; CABAÑERO, C. Factores clave de la satisfacción e insatisfacción en la prestación de un servicio, **VIII Encontro de Professores Universitários de Marketing**, 26 e 27 de Setembro, Zaragoza, pp. 279-287, 1996.

SANTOS, S. Tendências do ensino universitário em Portugal, **Seminário Internacional: Os Estudos Superiores em Macau**, Janeiro, Macau, 1995.

SURPRENANT, C.; SALOMON, M. Predictability and personalisation in service encounter, **Journal of Marketing**, Vol. 51, Abril, pp. 73-80, 1987.

VIEIRA, P.R. Avaliação institucional e acadêmica: tendências nos Estados Unidos e no Brasil. In: Meyer Jr., V. e Murphy, J. P. (org.). **Dinossauros, gazelas & tigres: novas abordagens da administração universitária, um diálogo Brasil EUA**. 2 ed. ampliada. Florianópolis: Insular. 208p., pp. 151-171, 2003.

WALTER, S.A.; TONTINI, G.; DOMINGUES, M.J.C.S. Identificando oportunidades de melhoria em um curso superior através da análise da satisfação dos alunos. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005, Brasília. **Anais...** Brasília, XXIX ENANPAD, 2005.

YOST, M.; TUCKER, S. Tangible evidence in marketing a service: the value of a campus visit in choosing a college, **Journal of Marketing for Higher Education**, Vol. 6, Nº 1, pp. 47-67, 1995.

ZEITHAML, V.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. Problems and strategies in services marketing, **Journal of Marketing**, Vol. 49, Primavera, pp. 33-46, 1985.

ZEITHAML, V.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. **Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations**. New York: The Free Press, 1990.