

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

ESTRATÉGIAS DE MARKETING NAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR DO SISTEMA ACAFE – ASSOCIAÇÃO CATARINENSE DAS FUNDAÇÕES EDUCACIONAIS

Raul Oto Laux¹
Amélia Silveira²
Juarez Perfeito³

1 INTRODUÇÃO

A educação, em amplo sentido, tem sido objeto cada vez mais presente na preocupação dos gestores das instituições desse segmento social, dos governantes, dos usuários e da sociedade em geral. Notadamente nas últimas duas décadas, mudanças de paradigmas mercadológicos têm acossado o setor econômico mundial, com maior preponderância (principalmente em seus aspectos críticos, diga-se de passo, e para os países em desenvolvimento, a exemplo do Brasil) na exigência de novas posturas organizacionais, metodológicas e estratégicas, no sentido de demandar a reestruturação e um repensar dos entes em geral. “Muitos dos problemas que assolam a maioria das empresas, começam também a perturbar as instituições educacionais”, segundo um artigo virtual (APRENDIZ, 2001, p. 1), ao referir-se a este tema. “Uma intensa e dinâmica mudança nas necessidades dos alunos; um aumento na expectativa da comunidade; o crescente aumento da concorrência; a escassez de recursos; [...] são alguns aspectos presentes na realidade do administrador escolar da atualidade”, complementa o referido artigo. (APRENDIZ, 2001, p. 1). Eis aí um desafio que não pode ser negado.

O desafio em questão diz respeito, em suma, à gestão estratégica de marketing das instituições de ensino superior, diante dessa nova perspectiva mercadológica, e, em especial, àquelas que compõem o sistema da Associação Catarinense das Fundações Educacionais – ACAFE, consideradas representativas de uma realidade generalizada que alcança as entidades de terceiro grau, privadas ou mistas, do estado de Santa Catarina.

Assim, este artigo se reporta, justamente, a um estudo realizado nesse complexo ambiente educacional, que resultou em uma dissertação defendida para o Mestrado em Administração: Gestão Moderna de Negócios, da Universidade Regional de Blumenau. O escopo deste artigo, portanto, é

¹ Mestre em Administração pela Universidade Regional de Blumenau – FURB (Brasil). Professor da Fundação Educacional de Brusque – FEBE (Brasil), Professor do Centro de Educação Superior de Blumenau – CESB (Brasil).

² Doutora em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo – USP (Brasil). Professora Titular da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC (Brasil), Professora da Universidade Regional de Blumenau – FURB (Brasil).

³ Doutor em Administração pela Universitat de València – UV (Espanha). Professor da Universidade Regional de Blumenau – FURB (Brasil), Professor da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI (Brasil).

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur
LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

apresentar as bases metodológicas do referido estudo e expor os resultados alcançados, complementando com algumas considerações e recomendações.

2 O PROBLEMA, A QUESTÃO DE PESQUISA E SEUS OBJETIVOS

Parece indiscutível que, entre sociedades mercantis e entidades educacionais, poucas diferenças há quando se observa que ambas, em seu escopo maior, almejam crescer, expandir e sedimentar suas estruturas e marcas, sem olvidar, por certo, a grande meta da perpetuação das suas estruturas.

Todavia, na seara educacional persistem, ainda, certos “tabus” que parecem emperrar o progresso das IES, a exemplo do princípio arcaico de “não se confundir ensino com negócio”, o que, hoje, não voga mais. O ensino, sim, é um negócio e, como tal deve ser tratado. Seu produto principal – a educação e a transferência de conhecimentos profissionalizantes – é de alta valia e carrega elevado volume de valor agregado, se valorizado o futuro que promete preparar o acadêmico. No caso de Santa Catarina, hoje existe um contingente de cerca de 5,3 milhões de habitantes, universo para o qual o sistema fundacional estadual de ensino superior assegura uma oferta de 24 mil vagas para os exames vestibulares – ou o equivalente a 45 vagas por grupo de 10 mil habitantes, bem acima da média brasileira. Segundo a ACAFE, este dado encontra-se no patamar de cinco vagas para cada um desses grupos. A competitividade, nesse meio, é acirrada, misturando-se entidades privadas e públicas, faculdades isoladas e escolas de nível superior, disputando cada cliente com o maior afincamento e, para isso, utilizando-se de estratégias de marketing variadas, mesmo que de forma mais artesanal.

A exemplo de uma empresa qualquer, as IES só poderão manter-se e expandir-se no mercado da educação superior, se uma série de fatores concorrerem para que isso aconteça, a saber: (a) o conhecimento do mercado e de seus segmentos (promovendo uma análise de oportunidades e ameaças); (b) a análise de recursos e necessidades (avaliando as forças e fraquezas que a entidade possui); (c) a formulação de metas (por meio da avaliação da missão e dos objetivos básicos propostos para a instituição); (d) o delineamento e implementação da estratégia global (tanto no que concerne a uma estratégia institucional, como naquilo que diz respeito à seleção de mercados-alvo e posicionamento perante a concorrência); (e) ademais da qualidade do serviço prestado, da criatividade proveniente da inovação, da pesquisa permanente e de uma relação custo-benefício atrativa, dentre outros fatores.

É a partir desta premissa que se delineou a questão de pesquisa, enunciada da seguinte maneira: considerando-se a evolução do sistema

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

ACAFE, no cenário catarinense, quais são as estratégias e as ações de marketing em relação ao desenvolvimento progressivo e significativo das IES participantes?

Dessa proposição, derivam outras questões que também buscou-se responder:

- Até que ponto as IES do Sistema ACAFE desenvolvem estratégias e ações de marketing voltadas para o desenvolvimento de mercados e de produtos?
- Considerando-se o atual cenário competitivo catarinense, quais as estratégias e ações de marketing empreendidas pelas IES do Sistema ACAFE, no sentido de estruturarem-se para fazer frente à concorrência de mercado e o desenvolvimento de produtos?

O objetivo geral buscou estudar as estratégias e ações de marketing adotadas pelas IES do Sistema ACAFE. Complementarmente, os objetivos específicos, visaram: (a) identificar as IES orientadas para o marketing; (b) caracterizar a estrutura funcional da área de marketing nas IES; (c) verificar a aplicação do composto de marketing nas IES; e (d) comparar a estrutura funcional da área de marketing e a aplicação do composto de marketing, das IES estudadas.

3 A IMPORTÂNCIA DA ACAFE COMO FOCO DE ESTUDO

MUND (2000, p. 41) faz uma breve exposição do desenvolvimento do histórico das IES no estado, a partir da solidificação do ensino superior catarinense na década de 60 – com o advento da Lei 3.849, de 18/12/60, que deu lugar à criação da Universidade de Santa Catarina (Florianópolis). Em um verdadeiro “efeito dominó”, quatro anos mais tarde, surgiu a Faculdade de Ciências Econômicas de Blumenau (primeira escola superior do interior do estado) e um ano mais tarde foi a vez de Itajaí ter sua unidade universitária, hoje a reconhecida Universidade Vale do Itajaí (Univali), considerada a maior universidade do estado em número de alunos de graduação.

Desse esforço surgiu a criação da ACAFE, contabilizando 17 entidades associadas e firmando a interiorização do ensino superior em Santa Catarina. Ainda de acordo com MUND (2000), este mercado rendeu, em 1999, cerca de R\$ 465 milhões, sendo R\$ 276 milhões oriundos das instituições pagas (municipais e privadas) e que congregavam, nesse ano, 77.743 alunos matriculados, a um custo médio estimado de R\$ 300,00 por mês. “Em cinco anos, o número de inscritos nos processos seletivos das instituições catarinenses, passou de 66.307 para 112.252. O número de vagas em igual

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur
LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

período mais que dobrou, segundo levantamento do Ministério da Educação”, complementa MUND (2000, p. 44).

Na figura 1, observam-se os indicativos de vagas no Sistema ACADE, correspondentes ao período de 1975 a 2000, o que mostra a importância do Sistema ACADE no contexto catarinense.

Instituições	1975	1980	1990	1998	2000
FEBE	100	160	320	280	610
FURB	965	850	2.155	3.359	3.648
UDESC	630	850	870	1.239	1.189
UnC	306	1.212	1.012	1.450	2.560
UNERJ	0	200	150	535	864
UNESC	0	0	730	1.340	2.300
UNIDAVI	50	50	150	345	795
UNIPLAC	450	370	520	830	1.405
UNISUL	520	610	1.280	4.470	4.660
UNIVALI	400	650	1.770	5.365	7.622
UNIVILLE	600	1.210	680	1.460	1.910
UNOESC	280	575	1.110	3.230	3.909
Totais	4.301	6.737	10.747	23.903	31.472

Fig.1 – Indicativos de Vagas no Sistema ACADE – 1975 / 2000

Fonte: ACADE – Pesquisa Internet – www.acafe.org.br - realizada em: 26/08/02

4 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O método de pesquisa caracterizou-se como do tipo “survey”. A população englobou as doze entidades da ACADE, sendo o instrumento de coleta de dados, a entrevista estruturada, com roteiro.

A questão de pesquisa e os objetivos do trabalho quando levados ao estudo das Instituições de Ensino Superior da ACADE permitiu, além da coleta de dados primários e secundários, avaliações subjetivas, conceituais, estratégicas e estruturais.

4.1 População e Amostra

A população compõe-se pelo total das instituições de Ensino Superior do sistema fundacional da ACADE, que totaliza doze entidades: Universidade do Planalto Catarinense (UNIPLAC), Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL), Universidade da Região de Joinville (UNIVILLE), Centro

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

Universitário de Jaraguá do Sul (UNERJ), Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Fundação Educacional de Brusque (FEBE), Universidade do Contestado (UnC), Universidade do Extremo Sul Catarinense (UNESC), Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí (UNIDAVI), Universidade do Oeste de Santa Catarina (UNOESC), Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI) e Universidade Regional de Blumenau (FURB).

Cabe destacar que uma das universidades pesquisada não participou da pesquisa. Assim sendo, o trabalho passou a ser realizado com onze IES.

Sendo a população composta por um número pequeno de elementos, não se viu necessidade de se extrair uma amostra da mesma, mas sim de analisar o todo populacional. O tipo de estudo é censitário.

Para efetivar-se o estudo, utilizou-se a entrevista estruturada, com roteiro ou pauta, que, de acordo com OLIVEIRA (1997, p. 165), “é um instrumento que serve de apoio ao pesquisador para a coleta de dados” primários. O instrumento foi estruturado em três blocos, sendo estes: a) orientação para o marketing; b) estrutura funcional da área de marketing; c) aplicação do composto de marketing. Para tanto, as questões totalizaram 20 itens, que foram procedidos pelas respostas, durante a entrevista com o pesquisador.

Levando-se em conta a questão de pesquisa e os objetivos pretendidos, considerou-se fundamental obter respostas dos respondentes-chave, ou seja, dos envolvidos com as estratégias e ações de marketing das instituições estudadas, sendo estes: presidente da entidade, pró-reitor de educação, pró-reitor de planejamento, responsável pelo departamento de marketing da entidade, coordenadores e chefe de gabinete.

Em cada uma das IES estudadas, o respondente-chave foi o que melhor conhecimento tinha a respeito da adoção de marketing, naquela instituição.

5 RESULTADOS DA PESQUISA

Com relação ao primeiro objetivo de pesquisa, a participação das IES orientadas para o Marketing foi realizada por meio de oito questões do primeiro bloco de questões da entrevista, denominado orientação para o marketing. Para tanto, as questões apresentadas e suas respectivas respostas encontram-se nas tabelas, a seguir:

Tabela 1 – Critérios para lançamento de produtos

CRITÉRIOS PARA LANÇAMENTO DE PRODUTOS		
Pesquisam quais os mercados potenciais	8	73%
Avaliam a demanda potencial do produto a lançar	8	73%

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

Verificam as necessidades dos mercados potenciais	7	64%
Verificam os produtos de outras IES (concorrentes)	6	55%
Verificam os níveis de preços que o mercado pode pagar	5	45%
Usam seu <i>feeling</i> de mercado para lançar produtos	3	27%
Baseiam-se nos concorrentes para seus lançamentos	1	9%
Não tem critério definido	1	9%

Os critérios que sobressaem são os de maior relevância, quando se trata de lançar um novo produto. Dos entrevistados, 64% afirmaram possuir um Programa de Marketing, embora nenhuma das entidades pesquisadas tivesse permitido o acesso ao mesmo para consulta, mesmo que de maneira restrita e confidencial. Já no concernente à definição de uma Missão de Marketing, apenas 27% afirmaram possuir uma missão definida. Questionadas sobre qual seria essa missão, apresentaram mais uma forma de objetivo geral empresarial, do que uma missão.

Entre as entidades que realizam pesquisa de mercado para definir seus públicos-alvo (55%) e as que não realizam (45%), pode-se entender que a pesquisa para determinação dessa variável (público-alvo) não pertence a um dos objetivos primordiais para uma instituição de ensino superior.

Em termos de planejamento estratégico, apenas duas instituições possuem uma visão de curto prazo, sendo a maior incidência para o médio prazo – cinco entidades – e nenhuma entidade em longo prazo.

Já no tocante à existência de um Plano de Marketing, 45% e 55%, respectivamente, afirmaram possuir um plano e não possuir um plano – embora, frise-se, novamente, não houve qualquer prova da existência de um Plano de Marketing, visto que não houve possibilidade de comprovação da existência do mesmo ou de um programa de Marketing consistente e concreto.

A realização de pesquisa de mercado é observada apenas por 73% entidades, sendo que 27% o fazem anualmente (pelo menos, em teoria), enquanto 46% a realizam quando necessário – o que pode ser entendido como o uso de uma ferramenta (a pesquisa), já que, na moderna administração de Marketing, a pesquisa está presente em praticamente todos os momentos de uma organização.

No segundo bloco de questões, foi verificada a estrutura funcional da área de Marketing nas IES.

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur
LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

Entidade	Cargo	Não respondeu	Observações
FEBE	Presidente		A IES ainda não possui um departamento de Marketing estruturado. Criou uma Assessoria de Marketing e a função foi exercida durante dois anos por um professor. Atualmente, o cargo está em vacância.
FURB	Assessor Planejamento		Sem observações
UNERJ	Chefe de Gabinete e Auxiliar Administrativo de Marketing		Sem observações
UNOESC	Pró-Reitor Administração		Sem observações
UNIVALI	Coordenador de Marketing e Comunicação Social		A Coordenadoria de Marketing e Comunicação Social da Univali foi criada em 22.05.02, quando da posse do novo reitor, e passou a operar, de fato, no início do mês de julho, após a criação do espaço físico, instalação de equipamentos e formação da equipe de trabalho. Portanto, toda parte operacional e de planejamento está apenas no início.
UNIPLAC	Assessora de Comunicação		A Assessoria de Comunicação abrange a área de relações com o mercado e produtos da IES.
UNIVILLE	Pró-Reitor de Planejamento		Sem observações
UNESC	Assessora de Marketing		Sem observações
UDESC	Assessor de Imprensa		Sem observações
UNIDAVI	Assessor de Comunicação		Sem observações
UNISUL		X	
UnC	Assessora de Comunicação		Sem observações
TOTAL	11 (92%)	1 (8%)	

Fig. 2 – Estrutura funcional de marketing

Além disto, identificou-se os cargos dos entrevistados, sendo que apenas 18% estão diretamente ligados ao setor de Marketing.

Mais de 50%, praticamente, possuem “coordenador” ou “assistente” de Marketing em suas estruturas. Já no que concerne à manutenção de uma Assessoria de Imprensa ou de Relações Pública, praticamente a totalidade das instituições a possuem (91%), demonstrando com isto a maior relevância dada aos canais de comunicação com o mercado e, não apenas como uma das tarefas inseridas num contexto maior, como o de um departamento ou divisão de Marketing.

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

Por outro lado, e numa espécie de paradoxo, em relação às respostas fornecidas para as questões anteriores, 91% das instituições afirmam possuir uma divisão de pesquisa de mercado, muito embora tenham afirmado, em questão anterior, fazer pesquisa anualmente ou quando necessário.

Quase a totalidade das instituições afirma possuir especialistas nas áreas de Marketing, Pesquisa e Propaganda (82%), embora, pelas respostas de maneira geral, não demonstrem que assim seja – como, por exemplo, no volume de pesquisa que efetivam durante o ano.

O mesmo se dá no concernente à realização de cursos de extensão, especialização e aprimoramento desse pessoal tido como especialista – ou seja, parece ser mais uma posição teórica do que aquela efetivamente levada à prática.

Parece persistir esse contra-senso, quando 73% das instituições afirmam utilizar assessoria ou consultoria externa – um número elevado – e, concomitantemente, afirmam (82%) possuir pessoal especializado com cursos de extensão, atualização e aprimoramento. E ainda, apresentam um tempo de experiência do departamento ou divisão de Marketing (ativo e estruturado), em sua maioria, menor do que três anos ou inexistente – apenas duas instituições afirmaram ter um departamento ou divisão de Marketing há mais de dez anos, prazo que poderia ser tido como suficiente para uma estrutura considerada experiente, em amplo sentido.

Este último bloco foi composto de quatro questões, as quais buscavam identificar se as entidades pesquisadas aplicavam o composto de marketing. Os resultados figuram a seguir:

Apenas 9% (uma entidade) parece preocupar-se com a definição, sedimentação e sustentação de uma marca que a diferencie no seu mercado – o que, na prática, mostra certo desinteresse para com este item de sobrevivência em mercados altamente competitivos, como o atual, em todo o país.

Quanto à composição dos itens dos produtos (programas), mais da metade das IES consultadas (54%) baseiam este quesito em seus concorrentes – 27% melhora o produto dos seus concorrentes e outros 27% faz a adequação e a melhoria do produto. Similarmente, pouco mais da metade busca na pesquisa de mercado subsídios para definir componentes dos seus produtos (seis instituições – 55%) e cinco – 45% IES procuram, ainda, reavaliar seus produtos com o fim de melhorá-los.

As estratégias de lançamento de produtos parecem privilegiar, em primeiro lugar, a formação de comissões de estudos e análise crítica de novos produtos (55% das instituições procedem a esta prática). As

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

pesquisas de deficiências no mercado e a criação de novos produtos de oportunidade (45%) seguem de perto a primeira opção, encerrando com as IES que reformulam produtos já existentes (36%), de maneira a prover-lhes valor agregado.

Nesta questão, a estratégia de marketing mais visada é, segundo os entrevistados, a atualização e modernização da tecnologia utilizada no ensino de certos produtos, seguida da pesquisa de opinião (também com a intenção de atualização dos produtos) e da realização dos convênios “escola-empresa”, com vistas a incrementar a parte prática do ensino técnico-profissionalizante.

Observa-se, no cenário geral apresentado pelas instituições pesquisadas, que seus materiais de comunicação com o mercado (existentes em maior profusão), seguem uma mesma linha que privilegia, principalmente, o histórico da instituição e o rol de cursos ofertados, sem qualquer diferenciação, salvo aquela que diz respeito à qualidade e à sofisticação do material. Não há, assim, um embasamento mais científico centrado na diferenciação e no valor agregado substanciais, mas, com maior preponderância, em desenvolvimento gráfico das peças de maneira a torná-las atrativas para o aluno-cliente.

Vale ressaltar que apenas 18% entidades responderam a pesquisa por meio de pessoas diretamente ligadas à área de Marketing. Nas respostas quanto às questões componentes à Orientação para o Marketing, demonstram possuir essa tendência orientadora (73%), afirmando possuir um departamento ou divisão de Marketing; 64% dizem contar com um programa de Marketing – no entanto, apenas 27% afirmam possuir uma missão de Marketing; mais da metade das IES pesquisadas – 55% - afirmam possuir algum programa de planejamento estratégico; apenas para citar os índices mais críticos com uma estrutura gerenciada e voltada para o Marketing.

No tocante à Estrutura funcional da área de Marketing, a situação não parece ser diferente:

- 18% das instituições possuem um diretor de Marketing;
- 9% conta com uma equipe gestora de Marketing (diretor, gerente, supervisor);

Tais indicativos mostram, em tese, uma estrutura insuficiente, quando se trata de analisar todo o conjunto de ações que movimentam um departamento ou divisão de Marketing. Já no tocante à comunicação com a imprensa, as IES analisadas mostram uma tendência predominante ao privilégio de uma assessoria de imprensa e/ou de relações públicas, voltada, como é de praxe, à presença maciça na

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur
LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

mídia, mas que não necessariamente representa uma estratégia sólida em termos de Marketing de Serviços.

A informação de que 82% possui pessoas especializadas em Marketing, Pesquisa e Propaganda e que 91% das instituições têm uma divisão de pesquisa de mercado, contrasta com a resposta de que 73% utilizam consultoria ou assessoria externa, quando 92% das entrevistadas afirmam, paralelamente, que seu pessoal é especializado na área de Marketing e realiza cursos de extensão, atualização e aprimoramento. Assim, ou as entidades não possuem esse efetivo especializado, ou este é insuficiente a ponto de demandar a contratação de consultoria e/ou assessoria externa.

Enquanto 37% afirma possuir um departamento ou divisão de Marketing, há menos de três anos, 37% se omite em responder (provavelmente por não possuir esse departamento ou divisão).

O resultados quanto ao composto de marketing podem ser assim interpretados:

- o principal componente do produto das IES, segundo as respostas, é identificado de acordo com as expectativas dos gestores, que assim estruturam seu produto (55% das entidades);
- os itens componentes do produto das IES pesquisadas são determinados, prioritariamente, com base numa reavaliação periódica do produto, no intuito de melhorá-los (45%);
- 18% afirmam realizar pesquisa específica para definir os itens componentes do produto e um mesmo índice afirma realizar pesquisa geral de mercado com esse mesmo fim;
- as estratégias de lançamento de novos produtos sustentam-se, na maioria das entidades (55%), em decisões emanadas de comissões de estudo e análise crítica de novos produtos, associadas à detecção das deficiências de produtos no mercado (45%) e na criação de novos produtos de oportunidade (45%).

6 CONCLUSÃO

Esses resultados parecem indicar que ainda há o que desenvolver em termos de Marketing Educacional em IES, notadamente no que concerne a um *verdadeiro* programa de Marketing, associado a um Plano de Marketing, definido segundo os passos básicos e de

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur
LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

estratégias condizentes com o escopo da entidade e o perfil do mercado em que atua.

Ao que tudo indica, somente dois responsáveis pela gestão de Marketing parecem apresentar maiores condições, por estarem mais preparados, para desenvolver e implementar ações estratégicas de marketing.

As ações de Marketing adotadas pelas IES analisadas e que visam o desenvolvimento de mercados e produtos, resultaram ainda tímidas; embora 73% das entidades pesquisadas tenham afirmado possuir departamento ou divisão de Marketing. Apenas 27% possuem uma missão de Marketing; pouco mais da metade – 55% - realiza pesquisas de mercado para definir seu público-alvo, e 48% das entidades possuem alguma forma de planejamento estratégico, a curto ou médio prazo. Quanto ao plano de marketing, somente 36% afirmam possuir, sendo que 27% o fazem anualmente. Observa-se que apenas 27% realizam pesquisas de mercado anualmente, e 45% afirmam fazê-lo de acordo com a necessidade.

A segunda questão proposta para receber uma resposta buscava analisar, no atual cenário competitivo catarinense, quais as estratégias de Marketing empreendidas pelas IES do sistema fundacional, no sentido de estruturarem-se para fazer frente à concorrência de mercado. Neste mister, é necessário reforçar o fato de que, para um processo de Marketing eficaz, é necessário analisar as oportunidades de mercado, selecionar os mercados-alvo, desenvolver o *mix* de Marketing e gerir os esforços de Marketing, de acordo com a lição histórica de Kotler (2000) e de seus seguidores. Mas, como realizar isso se as instituições pesquisadas apresentaram deficiência na própria estrutura funcional da área de Marketing? Apenas uma das entidades pesquisadas possui uma área de planejamento em nível de Pró-Reitoria, o que representa 9% da população. Mais da metade dessa população (55%) possui apenas assistente, coordenador ou responsável pelo setor de Marketing – a despeito de, mais adiante, os pesquisados terem afirmado possuir divisão de pesquisa de mercado (91%) e pessoas especializadas em marketing, pesquisa e propaganda (82%). Como já se observou anteriormente, se essa estrutura é *real*, por que então utilizar consultoria ou assessoria externa (73% afirmaram utilizá-las)?

A segunda questão, que se refere às estratégias de Marketing praticadas pelas IES avaliadas, ao que tudo indica, pela análise das respostas referentes a aplicação do Composto de Marketing, mais da metade (55%) estruturam seus produtos de acordo com as expectativas do mercado; quase a metade (45%) procura acrescentar valor adicionado aos seus produtos; e apenas uma (9%) tenta criar uma marca para diferenciar seu produto. Parece não estar sendo contemplado, no foco das IES do sistema fundacional, a

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

análise crítica das oportunidades e ameaças que o mercado apresenta às instituições.

Ainda dentro deste grupo de questões, a maneira como as IES determinam os itens dos seus produtos também não correspondem, plenamente, às modernas estratégias do Marketing. Veja-se, por exemplo, que 45% procedem à reavaliação periódica dos seus produtos, com a intenção de melhorá-los; 27% baseiam-se nos produtos semelhantes dos seus concorrentes e idêntico percentual persegue a melhoria dos produtos em relação aos concorrentes. Apenas duas entidades (18%) realizam pesquisas para estruturar os itens dos seus programas.

Fenômeno similar se dá no tocante às estratégias de lançamento de novos produtos, onde 55% das IES pesquisadas criam comissões de estudo e de análise crítica de novos produtos, enquanto 45% busca lançar novos produtos de oportunidade. Se considerados esses índices em relação à teoria de Kotler e Fox (1994), pode-se perceber que a maioria das IES do sistema fundacional catarinense é do tipo que pratica o Marketing de massa – ou seja, tenta vender seus produtos mediante um esforço concentrado de marketing massificado, sem considerar preferências dos consumidores, assumindo que todos eles são semelhantes.

Por fim, a questão que buscava definir quais as adequações nas estratégias e ações de Marketing durante os estágios do ciclo de vida dos produtos/programas das IES do sistema ACAFE, apresentou resultados que deveriam ser complementados em novos estudos, visto que 64% afirmam atualizar e modernizar a tecnologia utilizada no ensino de certos produtos; 55% destacam a pesquisa de opinião e atualização permanente dos seus produtos; 45% salientam a realização de convênios “escola-empresa”, agregando valor aos produtos com a aplicabilidade prática. Os estudos complementares deveriam verificar até que ponto estas IES estão abertas ao mundo, comprometidas com a realidade. Martins (1989, p. 45-46), em um dos primeiros estudos sobre Marketing Educacional no Brasil, expõe que, quanto ao panorama das IES brasileiras, na região da grande São Paulo, o que se verifica é que “cresceram fechadas em si mesmas, descomprometidas com a realidade dos seus públicos e mercados. O ‘negócio’ dessas instituições não foi definido por seus criadores em termos de mercado, ou seja, não foram orientadas para a satisfação das necessidades expressas pelos seus clientes”. E mais: contrariando a afirmação de que as IES são verdadeiras formadoras de mão-de-obra especializada, a pesquisa afirma que 71% dos administradores entrevistados afirmavam que “as escolas de terceiro grau desconhecem as reais necessidades do mercado de trabalho para seus ex-alunos”. Quanto à integração “escola-empresa”, a pesquisa de Martins (1989, p. 46) mostra ainda

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

que 68% dos entrevistados concordavam com a afirmação de que essa realidade ainda estava longe de ser alcançada.

Na comparação das estratégias implementadas pelas IES pesquisadas, observou-se que praticamente todas visam a massificação de uma promoção voltada à captação de alunos no período de vestibular, no sentido da não segmentação dos seus públicos-alvo, ou seja, da adoção do marketing indiferenciado. A análise do material promocional-institucional das entidades avaliadas, mostra que quase não há diferenças nesse sentido; umas enfatizam suas estruturas físicas, outras enaltecem seus *portfólios* de cursos, outras, ainda, privilegiando a propaganda dos seus cursos de pós-graduação. Mas todas, de forma geral, sem o sentido de buscar seus segmentos-alvo. Assim, a conclusão é de que as entidades do sistema fundacional estão ainda mais voltadas para o marketing de massa.

Resumindo, pode-se concluir ressaltando os seguintes pontos:

1. Os gestores de marketing parecem estar mais voltados para as ações operacionais e não para a visão estratégica da entidade;
2. O Marketing nas IES é, na maioria das vezes, operacional (final do processo) e não atividade integradora, ou seja, o cliente como ponto de partida e função central e o Marketing como função integradora;
3. O Marketing nas IES é percebido como promoção do produto;
4. Apenas uma entidade, dentre as pesquisadas, contempla uma área de planejamento, em nível de Pró-Reitoria;
5. O processo de Marketing deveria consistir em analisar as oportunidades de mercado, seleção dos mercados-alvo, desenvolvimento do *mix* de Marketing e gestão do esforço de Marketing, o que de maneira processual não se verifica;
6. Os fatores que influenciam a estratégia de Marketing das IES (ambiente demográfico-econômico, ambiente físico e tecnológico, ambiente político-legal e ambiente sócio-cultural), parecem pouco considerados quando do planejamento estratégico e de ações de Marketing;
7. As ações das IES voltam-se para “atrair” os clientes, ocorrendo no momento dos vestibulares anuais (inverno e verão), na maioria das IES estudadas, o que evidencia preocupação com a promoção de marketing;
8. Faltam ações voltadas ao ensino fundamental, médio e de acompanhamento após a conclusão dos cursos de graduação e de pós-graduação, ou seja, no início e no fim destes processos;

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

9. As campanhas de Marketing são muito semelhantes (baseiam-se em casais jovens, bonitos e bem alimentados), desprezando uma parcela significativa da população brasileira que se constitui no mercado para as IES
10. O que ficou evidenciado é que a criatividade e a inovação parecem não fazer parte do Marketing Educacional das IES pesquisadas.

8 REFERÊNCIAS

APRENDIZ.

Pesquisa

Internet:

www.uol.com.br/aprendiz/aprenderonline/Aprender/

esp_adm/index.htm, realizada em Outubro, 2001.

KOTLER, Philip; FOX, Karen F. A. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 2000.

MARTINS, Gilberto de Andrade. Adoção do marketing pelas instituições de ensino superior. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.29, n.3, p.41-64, jul./set. 1989.

MUND, Aniceto Luis. **A influencia do marketing na opção do aluno pela Universidade Regional de Blumenau**. Blumenau, 2000. 98f. Dissertação (Mestrado em Administração: Gestão Moderna de Negócios) – Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, Universidade Regional de Blumenau.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 1997.

ABSTRACT: One studied the strategies and actions of the marketing adopted in the universities which integrate the "ACAFE" Catarinense Association of Universities. The research method was characterized as the type "survey". The population englobed the twelve entities of the ACAPE pool, being the instrument of data collection, the structuralized interview, with a script. The social subjects considered key-informer were: presidents of the entity, planning advisors, pro-directors of administration, marketing and social communication coordinators, communication advisors, pro-directors of planning, according to the functional structure of each entity researched that had the freedom to define to whom would be better suited to answer to the interview. One can conclude that the

III Coloquio Internacional sobre Gestión
Universitaria en América del Sur

LA UNIVERSIDAD SUDAMERICANA FRENTE A LA CRISIS,
LA INTEGRACIÓN REGIONAL Y EL FUTURO
Buenos Aires; 7, 8 y 9 de mayo de 2003

universities are still distanced from the market reality where they act, as in the sense of little interaction with the companies composing the economic sector (within the relation "school-company"), as in their marketing strategies, which they aim at reaching the student-customer. The strategies of the Universities, generally, can be abridged to the advertising campaigns and of public relations. The complementary suggestions add, then, the necessity of departments structuralization or rationally formed marketing divisions, with qualified professionals for the development of strategical plans and evaluation of threats and opportunities which the market presents, in order to facilitate and improve the final performance of the University.

Key Words: Marketing in Higher Educational; Competitive Advantage; Universities; (ACAFE).