

# UMA DISCUSSÃO SOBRE O COMPOSTO DE MARKETING NO CONTEXTO EDUCACIONAL

*Flavia Helena Dante Alves Bravin*<sup>1</sup>  
*Ana Akemi Ikeda*<sup>2</sup>

## Resumo

*O marketing nem sempre é bem aceito no âmbito de gestores de instituições de ensino que o vêem com certo ceticismo, o que denota uma lacuna e falta de comunicação entre os administradores de marketing e os agentes da educação. Este artigo busca abordar e discutir o composto de marketing no contexto educacional, e mais especificamente, para o nível de educação superior. Isso é feito com base em pesquisa bibliográfica onde são colocadas as idéias dos autores contrapondo-as e auxiliando uma maior reflexão sobre cada uma das variáveis do composto de marketing. O que se observa é que a maioria das*

---

1. Flávia Helena Dante Alves Bravin é mestre em Administração pela USP. Professora titular da Universidade Anhembi Morumbi.

2. Ana Akemi Ikeda é bolsista produtividade 1D do CNPq. Livre-docente em Administração pela USP. Professora da FEA USP e vice-coordenadora do MBA de Marketing da FIA.

*instituições de ensino faz uso da comunicação, e muitas vezes de forma inadequada. As outras variáveis de marketing são pouco estudadas e aplicadas.*

### **Palavras-chave**

*Composto de marketing, educação, ensino superior.*

### **Abstract**

*Marketing not always is well accepted by education managers who face it with certain skepticism, showing a gap and lack of communication between education agents and marketing managers. This article aims to approach and discuss the marketing mix in the educational context, and more specifically at high education level. A bibliographic research is taken where the authors' ideas are confronted and discussed helping to reach some reflections on the subject. The remark is that most of education organizations use communication tools, however most of the times poorly. The other marketing mix variables are not much studied or applied.*

### **Keywords**

*Marketing mix, education, high education.*

## **Introdução**

**M**arketing sempre é tratado com reservas no contexto educacional. Muitas vezes é visto como algo maléfico que só visa vender e estimular o consumo. Esta visão limitada acaba por servir de obstáculo a muitos gestores atuantes na área que poderiam atender melhor os alunos, pais, empresas e a sociedade como um todo oferecendo educação, treinamento e desenvolvimento de seus alunos de forma mais adequada.

Marketing é uma ferramenta administrativa que visa facilitar as trocas beneficiando todas as partes que interagem nessa troca. Assim, como qualquer ferramenta pode ser usada tanto de forma positiva como de forma negativa dependendo de quem a utilize. Dentre várias

atividades de marketing, as decisões mais populares recaem sobre o composto de marketing que em bens são conhecidos como 4 Ps tradicionais de McCarthy (1960) (produto, preço, promoção e praça), mas em serviços são expandidos por envolverem mais as pessoas e processos. Neste artigo, como o tema se refere a serviços são discutidos os seguintes: (i) produto, (ii) processos, (iii) pessoas, (iv) evidência física, (v) produtividade e qualidade, (vi) preço e outros custos do serviço, (vii) promoção e educação e (viii) lugar e tempo (distribuição). A seguir essas variáveis são discutidas no contexto de serviços e em especial na educação superior. Para isso são analisadas e discutidas as posições de diversos autores sobre o tema.

### O composto de marketing aplicado em educação

- **Produto, processos e pessoas.** Pode-se estudar o “produto” serviço de várias formas. Cabem ao serviço todas as técnicas e conceitos discutidos nos livros tradicionais de marketing, desde o *mix* de marketing até o gerenciamento de produtos. Vale ressaltar que a dificuldade em se entender o conceito de produto (que inclui bens e serviços) é agravada pelas peculiaridades inerentes ao conceito de serviço – intangibilidade, heterogeneidade, inseparabilidade e perecibilidade. Sob a nomenclatura de produto, estão agrupados outros elementos do composto de serviços (Parasuraman; Zeithaml; Berry, 1985):
  - *elementos do produto (product elements)*, ou seja, as características do produto principal e o pacote de elementos suplementares,
  - *processo*: o método e sequência dos sistemas operacionais de serviço, ou seja, a própria forma de criação e entrega do produto;
  - *pessoas*: parte do próprio produto, são os professores, os funcionários e os próprios alunos que fazem o curso.

Para a aplicação desses conceitos, as particularidades do serviço devem-se estar claras. Primeiro, é grande a variedade dos serviços. Isso ocorre, de certa maneira, também nos bens, porém mais uma vez a intangibilidade dos serviços aumenta a complexidade dos tipos

possíveis. Dentro do próprio ensino, há instituições públicas e privadas, com fins predominantemente sociais ou empresariais, de nichos ou de larga escala. Mesmo dentro da mesma instituição, o serviço prestado por diversos *campi* varia. Da mesma forma que um curso varia (dependendo do professor, do conteúdo, das técnicas usadas, dos alunos etc.) e também o docente que muda de acordo com o horário do atendimento, humor, turma de alunos etc.

Esse é um dos maiores desafios dos serviços: o *controle de qualidade*. Nessa imersão de variabilidade e intangibilidade, como garantir que o serviço entregue é o que foi prometido? E nos casos em que nem o próprio cliente consegue avaliar a qualidade do que lhe foi entregue, como nos serviços educacionais em que o resultado é sentido, muitas vezes, anos depois da formatura? Não obstante, os serviços podem ser ainda baseados em pessoas ou em equipamentos, exigir ou não a presença do cliente, além da variação da intensidade de “serviços” presente neles. O que na área educacional tem ficado cada vez mais visível, com o crescimento dos cursos a distância – em que, muitas vezes, os professores gravam sua aula sem ter o aluno presente. A tecnologia se faz também mais presente, com uso de ferramentas virtuais, disciplinas ministradas totalmente *online*.

Essas classificações não são dicotômicas – e sim contínuas. Não há serviços puros, assim como não há bens puros. Enquanto os serviços buscam se tangibilizar, agregando produtos, os bens vão no caminho contrário, agregando serviços. Como Kotler (2000, p.450) afirma: o prestador de serviço busca “agregar evidências e imagens concretas a ofertas abstratas, administrar as evidências para deixar tangível o intangível”. Por outro lado, na área de produtos, busca-se agregar ideias abstrata e benefícios a ofertas concretas. Mais uma vez, em serviços educacionais, essa tangibilização pode ser vista, por exemplo, nos livros e materiais impressos – que ganham ainda mais força, quando os cursos são *online* – e nas instalações das instituições.

Entre as particularidades do serviço, sua composição é, muitas vezes, menos importante do que a forma como ele é entregue, especialmente quando há uma interação próxima entre o profissional de serviços e o cliente (Ozment; Morash, 1994). Ou seja, programas e bibliografias cuidadosamente planejados, corpo docente de primeiro nível serão questionados se essa qualidade não for sentida na ponta, com a sala de

aula sendo o “momento da verdade”. Há também a questão da personalização, mais fácil nos serviços do que nos produtos (Campomar, 2006). A aula é dinâmica, podendo tomar diversos rumos, de acordo com acontecimentos do momento, de dúvidas específicas dos alunos; diferentemente de um livro, mais estático, que não conta com a possibilidade de atualização e customização instantânea do contato entre o aluno e um professor, que pode esclarecer partes que ficaram confusas ou suscitem mais aprofundamento.

O serviço difere ainda pelas pessoas fazerem parte dele, sobretudo quando há alto contato entre quem presta o serviço de um lado, e o cliente, de outro lado. Influenciam o “produto” até pessoas que não são contratadas pela empresa: como os outros clientes, por exemplo, colegas de classe, alunos de outros anos e turmas. Na educação superior, no Brasil, a função de escolher os alunos fica ao encargo dos vestibulares, identificando os perfis desejados, os candidatos que possuem as aptidões desejadas. Todavia, os alunos atuais como os ex-alunos dizem muito sobre a imagem da instituição. O que seria o produto da educação? Há calorosa discussão para definir o que se oferta de fato no ensino superior, desde o século passado. Nos primórdios dos estudos sobre marketing educacional, Levitt (1980 *apud* Binsardi; Ekwulugo, 2003) acreditava que os produtos eram os programas oferecidos pelas instituições de ensino superior, enquanto Kotler e Fox (1994) defendiam serem os alunos.

Apple (1996 *apud* Wu, 2003) entende que, da perspectiva de marketing, o produto é o *currículo* da instituição, o acirrado processo que aprimorará as competências, habilidades e conhecimentos e, muitas vezes, identificará quem deterá poder na sociedade. Outros autores descrevem o produto de forma mais ampla, abrangendo, por exemplo, as disciplinas do curso, as opções oferecidas, os serviços e aprendizados adicionais aos alunos, o desenvolvimento pessoal. Para Mark e Ewan (1993), entender o curso como seu produto central faz com que as instituições se foquem em ofertar diversidade de formatos, opções de lugares e cargas, como integral, meio período e a distância, especializações e graus combinados como nos sequenciais. O valor ofertado não pode ser meramente a qualificação. Deve-se agregar muito mais: habilidades, prospecção e preparação para a carreira, *status* social, contatos, estimulação intelectual, aprender a aprender, entre outros.

Para Auler (1986 *In: Silveira et al*, 1998), o produto das faculdades é o ensino, devendo, portanto, focar a qualificação dos alunos. Para Kotler e Fox (1994), o produto também poderia ser a instrução formal ou educação, o que não significa, diferentemente do que Auler (*op. cit.*) sugere, que devam ser orientadas para produto. Se não olharem e se orientarem para o mercado, perderão espaço para concorrentes, como editoras, pessoas físicas e jurídicas que disponibilizam conteúdos na Internet, empresas (das grandes até as pequenas e pessoas físicas) e suas universidades corporativas, programas *in company*, consultorias e organizações de treinamento, intercâmbios, ensino a distância, seminários etc.

Outra questão importante sobre o produto e sua tangibilização é se o aluno e/ou o mercado buscam diploma ou conhecimento. Segundo Alperstedt (2001, p.50-1) alguns alunos pensam, muitas vezes, que o produto do seu curso é o diploma que recebem em sua conclusão, é a certificação de terem feito um curso superior, substituindo conhecimento por diploma e estimulando um mercado paralelo de venda ou facilitação da obtenção dos certificados. Porém, Alperstedt (*op. cit.*) argumenta que a certificação do conhecimento será progressivamente “substituída pela valorização das qualificações do indivíduo”, por “suas qualificações e competências.”

Sguissardi (1997, p.153 *apud* Silva Jr., 2000, p.78) afirma que o produto das universidades pode ser de três tipos: (1) produção de pesquisas, (2) formação de mão-de-obra qualificada em nível de graduação e pós-graduação e (3) a “satisfação de necessidades culturais do usuário do sistema educacional, que se pode denominar de consumo de ensino superior.” Enquanto os dois primeiros podem ser considerados “produtos intermediários”, o terceiro corresponderia ao produto final para o setor produtivo, a fim de atender à demanda de consumidores. Para Binsardi e Ekwulugo (2003), quando os alunos pensam em função dos benefícios centrais do ensino superior, não se vêem comprando diplomas e, sim, os benefícios que a formação (ou o diploma) podem lhes prover em termos gerais, para o mercado de trabalho, *status* ou, mesmo, estilo de vida futuro. É esta perspectiva de trabalho (empregabilidade) – ou, de forma mais abrangente, perspectiva de futuro – o benefício do produto buscado pelos alunos (Cubillo; Sánchez; Cerviño, 2006). Como asseveram Neves e Stefano (2001), o direito de perseguir a realização de seus sonhos e planos.

- **Evidência física.** Do inglês *physical evidence* também está associada ao produto, e mais especificamente à tangibilização do serviço. Pode ser a aparência do local, da mobília, dos materiais impressos. São pistas visuais ou tangíveis que fornecem evidência sobre a qualidade do serviço (ou do bem), por meio da sua embalagem, local em que é vendido, tipo de propaganda e distribuição.

Poder-se-ia alegar que a abordagem de algumas escolas tem recaído em novas e modernas instalações muitas vezes em detrimento da qualidade de ensino, de que seria mais simples controlar um prédio bonito e bem equipado do que professores de elevada qualidade, motivados e bem remunerados. Que as instalações são aspectos menos importantes, com papel secundário. O conhecimento não pediria instalações luxuosas – com um bom professor e alunos desejosos de aprender, o resto seria supérfluo. Argumentam que, quando se vêem as instalações de algumas destacadas universidades (sobretudo públicas tradicionais), tende-se a pensar que não dão atenção às evidências físicas e que, apesar de poderem ser melhores, não são aspectos cruciais na educação. E, ainda, de que o lado “mercantil” tomou o ensino superior e, com o conhecimento de negócios, a ciência da Administração foi trocada pela “venda de uma experiência, de uma afiliação, uma *commodity* que pode ser manufaturada, empacotada, comprada e vendida.”

Isso não quer dizer que o trabalho intelectual das IES perdeu importância. Ao contrário, ele demanda cada vez mais criatividade e entrega de resultados. A experiência da educação superior, “os acessórios, as amenidades, a aura” passaram a ser “comercializados, terceirizados, franquizados, renomeados, virando diferenciais e verdadeiras marcas” (Twitchell, 2004, p.116 *apud* Alessandri; Yang; Kinsey, 2006, p.72).

O destaque que algumas escolas deram a esses aspectos também maculou a imagem e papel das instalações. A construção de verdadeiros *shoppings* em seus *campi*, com praças de alimentação, lojas de roupas, instalações com projetos paisagísticos, pisos de mármore e muito luxo, pode dar a entender que um bom prédio ou conveniências são mais importantes do que o ensino. Cubillo, Sánchez e Cerviño (2006) discordam: o ambiente físico da produção do serviço, sobretudo no caso da educação, é um elemento importante para o aluno. Braga (2002)

sublinha que a propaganda das instituições de ensino recai, em geral, em cenas de laboratórios, computadores, práticas esportivas, salas de aula, jovens no *campus*. Para o autor, isso reflete a busca de novos alunos por meio de cenários de tecnologia e laboratórios, ou seja, uma argumentação semelhante à da formação profissionalizante.

Para Price *et al* (2003), quando a universidade proporciona um elevado padrão de instalações (e *facilities*), este passa a ser um fator importante na decisão. Ou seja, os alunos levam em consideração apenas os recursos diferenciados de uma IES – investimentos medianos são praticamente indiferentes. Entre as mais importantes, estariam o tipo de ambiente e vida proporcionado pela faculdade e seu contexto, ou seja, o lado social. E as menos importantes, segurança e esportes. Esta constatação baseia-se no contexto americano, que faz com que o aluno viva intensamente seu ensino superior, mudando de casa, deixando de lado amigos antigos e família. Outras pesquisas citam como serviços de apoio que influenciam a imagem da instituição: a biblioteca e suas facilidades (Qureshi, 1995), informática/computadores (quantidade e qualidade), lugares silenciosos – por exemplo, salas de estudo, individuais e para trabalho em grupo (Price *et al*, *op. cit.*).

Drucker (1997) destaca que o intangível – o ensino em si, a virtualização, o crescimento de aulas e palestras via satélite, a um custo inferior – rivalizará com os grandes *campi* e instalações. O foco não será mais a estrutura física. Ou seja, os gastos com prédios e adornos têm pouca relação com a educação. Eles são o lado tangível do serviço, que ajudam os estudantes atuais e futuros a verem o potencial de investimento, a preocupação em criar um ambiente agradável e facilitar a interação entre os alunos, o porte (doações, recursos) da instituição, mas que influenciam relativamente pouco (ou quase nada) na qualidade do ensino e da aprendizagem. A mensagem que essas instituições querem passar é que não são apenas um lugar para estudar, mas também um espaço para estar bem, passar momentos memoráveis – a mídia tende a enfatizar fotos “com a turma”, todos jovens, bonitos.

- **Produtividade e qualidade.** Produtividade e qualidade dizem respeito à “produção” do serviço, ao grau de eficácia com que os insumos de serviço são transformados em produtos que adicionam valor para os clientes e ao grau em que um serviço satisfaz os clientes ao atender suas necessidades, desejos e



expectativas. A qualidade – com produtividade – é essencial em qualquer caso, seja bem ou serviço. A qualidade é vista como o atributo mais importante para o qual uma instituição de ensino superior deve voltar-se, além de elemento estratégico – apesar de difícil de ser medido. Em marketing entende-se que a plena satisfação das necessidades e desejos do aluno é o grande objetivo das instituições. Os alunos-consumidores demandam, assim, uma “experiência de qualidade”, analisada na ótica dos conceitos do comportamento do consumidor. Pesquisadores atribuem à “qualidade” o posto de atributo-chave para o sucesso e sobrevivência de longo prazo das universidades (Sahney; Banwet; Karunes, 2004, p.53), mas ressaltam que é preciso cuidado para não ter uma visão simplista dessa satisfação, pelo fato de a educação ser muito mais que um “produto.”

Este é um dos debates mais comuns na área, apresentando-se de diversas outras formas. Por exemplo: as escolas devem preocupar-se em garantir a satisfação dos alunos ou a aprendizagem? Até que ponto esses dois elementos são contraditórios? A educação universitária pode ser comparada com a criação de um filho, na qual os pais nem sempre fazem o que é mais agradável, mas sim o que é melhor para o futuro e educação dele? A imagem que se tem de universidades como Harvard, Oxford, London School, Insead, Stanford, MIT seriam fruto de sua qualidade ou do “marketing educacional”, eda propaganda? Como foram construídas na mente dos brasileiros as imagens dessas instituições, que ficam a milhares de quilômetros de distância? Apenas propaganda sustenta a imagem de uma universidade? Escolas que baseiam sua estratégia em comunicação sem esteio na qualidade podem convencer sobre a seriedade de sua proposta?

Há várias formas de conceituar e medir o que é qualidade na educação superior. As definições e debates acerca da “qualidade na educação” seguem a linha das definições da qualidade, ou seja, multifacetadas e com inúmeras acepções, conforme resumem Sahney, Banwet e Karunes (2004), citando diversos autores: pela linha da excelência em educação (Peters; Waterman, 1982); valor agregado na educação (Feigenbaum, 1951); adequação, resultado educacional e experiência de uso (Quran; Gryna, 1988); conformidade dos resultados da

educação, de acordo com os objetivos, especificações e requisitos planejados (Crosby, 1979; Gilmais, 1974); zero ou mínimo de defeitos no processo educacional (Crosby, 1979) e responder, ou melhor, exceder as expectativas dos clientes da educação (Zeithml *et al*, 1985). Demo (1981 *apud* ROSA, 2002) aponta outras dimensões, como (i) custo – para que a qualidade não seja atrelada ao que é caro, luxuoso ou inviável –, (ii) político-pedagógica – sua essência, conteúdo e relevância, no que chama de qualidade ampla ou intrínseca da educação –, (iii) atendimento – responsável pela quantidade certa de educação, no prazo e local certo – e (iv) ética – o comportamento dos atores do processo educacional, seu código de conduta, transparência e lisura de suas ações.

Outra forma de entender a qualidade é por meio do tradicional modelo Servqual (*service quality*), baseado em lacunas ou *gaps*, de Parasuraman, Zeithml e Berry (1985). Boulding *et al* (1992) adaptaram as dimensões da escala para o serviço educacional, chegando aos seguintes pontos: responsividade, confiabilidade, empatia, segurança dos professores e tangibilidade do serviço educacional. Loreto (2001) tenta simplificar a discussão, dividindo a avaliação da qualidade em três grupos principais: o ensino ministrado (qualidade da prestação), o modo como foi feito (qualidade do fornecimento da prestação) e como sua qualidade é assegurada (qualidade da garantia da qualidade). O foco principal, para ele, é a qualidade dos resultados e seus condicionantes, ou seja, dos processos (métodos de ensino) e, por conseguinte, da estrutura – a instituição.

A mesma diversidade e incompletude ocorrem no momento de mensurar essa qualidade (Murdick; Render; Russel, 1990 *apud* Moreira, 1997; Sahney; Banwet; Karunes, 2004; Sguissardi, 1997). As medidas de produtividade e qualidade mais comuns são relacionadas em geral apenas à atuação do professor na sala de aula, sendo, portanto, limitadas. Médias, como a relação professor/aluno ou o nível científico do corpo docente e dos alunos ingressantes são parciais e questionáveis. Elas exemplificam um erro típico em serviços: medir a qualidade pela opinião do usuário. Outros dificultadores são os vários *stakeholders* e objetivos de uma instituição de ensino superior, que não se limitam apenas ao ensino, passando, por exemplo, pela pesquisa e a extensão, para ficar apenas nos

mais tradicionais. Assim, uma medida – como a relação anterior – pode medir a produtividade do ensino, mas nada nos diz sobre a qualidade do professor universitário e como exerce as outras funções esperadas.

Muitas dessas dimensões são avaliadas no processo de abertura e validação dos cursos. Deixando de lado aspectos políticos, como *lobby* e outros interesses, a crítica é o quanto a instituição de ensino e os próprios avaliadores se baseiam na superfície e não no imenso processo que envolve cada um dos pontos-chave para a qualidade do curso. Situação semelhante ocorreu com o Exame Nacional dos Cursos, o Provão. Com o tempo, ele se tornou chamariz para as comunicações das instituições. Sobretudo as escolas privadas passaram a fazer com que as disciplinas focassem a prova em detrimento de outros conhecimentos que não são pauta da prova. Cursos de reforço foram criados. Segundo Castro *et al* (2003), a situação se inverte: em vez da avaliação ser nada mais do que a consequência, um sinalizador do resultado do trabalho desenvolvido, passa a ser o próprio objetivo do curso, a razão de ser de todo o percurso.

Relatório do Educational Resources Information Center (Eric, 1994 *apud* Holland, 2003) alerta que o corpo docente e os gestores são poucos incentivados a adotar um comportamento com qualidade e produtividade superiores, por sua subjetividade, por serem recompensados por aspectos mais objetivos e colocados acima do ensino, como a quantidade de publicações. No caso dos gestores, por seus *portfolios* – a quantidade de programas, *staff* e alunos que gerenciam – e não por sua eficiência. A qualidade de uma instituição de ensino superior é fruto da atuação conjunta de seus vários *stakeholders*, como professores (preparando-se e exigindo um padrão elevado), alunos (dedicando-se e valorizando a educação), *staff* (provendo serviços de qualidade), familiares, colegas, empresas.

- **Preço e outros custos.** Do ponto de vista teórico, a precificação é importante, mas Nagle e Holden (1995, p.1) alertam o quão complexa e difícil ela pode ser. Além de ser o único P que provê receitas para a empresa, o preço não deveria ser utilizado para suprir falhas nas outras variáveis controláveis de marketing. As instituições devem promover seus cursos ou seus descontos?

O preço é tido também como o mais flexível, podendo ser implementadas mudanças de forma relativamente rápida, por exemplo, com uma isenção de matrícula ou preço promocional. É, todavia, o elemento do composto com menos pesquisa (Nagle; Holden, 1995), principalmente em serviços, se se levar em conta que metodologias tradicionais de precificação, em particular as que privilegiam o lado do custo, não fazem muito sentido para o setor de serviços, pelo peso variável e aspectos intangíveis. Há grande variação na própria denominação dos preços: é chamado de mensalidade (ou anuidade), matrícula, *tuition*, além de outros em setores específicos, como taxas de serviço, pedágio, joia, comissões, diárias, aluguel, honorários. Isso por si só já ilustra o quanto também varia a forma de precificar os serviços (Lovelock; Wright, 2001, p.267).

Outro debate importante com relação aos preços em serviços é se existe um *trade-off* entre seu preço e a qualidade esperada dos serviços, ou seja, quão bem o cliente foi atendido, o quanto o atendente foi prestativo, o modo como serviu, entre outros aspectos. Faculdades caras são as melhores? Ou o elevado preço serve apenas para segmentar o público-alvo? As instituições mais baratas (com preços inferiores ao que se cobra no ensino fundamental) abrem mão da qualidade? Quanto menor a mensalidade, pior o ensino? Para Olson (1977 *apud* TSE, 2001), um preço baixo pode influenciar a compra de um dado serviço, mas contribuirá negativamente para as expectativas quanto à qualidade dos serviços prestados. Pesquisa conduzida por Tse (2001) com relação à escolha de restaurantes mostrou que o preço era mais importante do que o serviço oferecido para a escolha do local onde o cliente faria sua refeição.

Naylor e Frank (2001) e Lovelock e Wright (2001, p.267-271) apontam diversas outras questões que afetam a precificação de serviços, como a dificuldade no cálculo dos custos financeiros envolvidos, principalmente se comparado com um produto com número determinado de matéria prima, mão-de-obra, tempo de máquina. Há também o peso dos custos fixos em relação aos variáveis – o custo da estrutura básica para oferecer o serviço pode levar ao risco de estabelecer preços irrisórios para compras marginais, como quando já se tem uma sala de aula com metade da lotação, e trabalhar a partir daí com descontos agressivos.

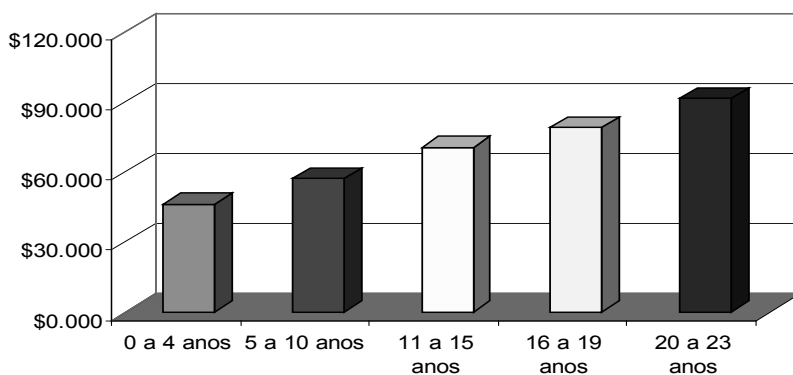
E ainda: a intangibilidade e a invisibilidade do que é feito nos bastidores, como os recursos e tempo para preparação das aulas, podem não passar para o cliente a noção dos custos envolvidos para proporcionar valor ao serviço. Por exemplo, a estrutura disponibilizada para os professores e tempo para preparação das aulas. A experiência anterior influencia as futuras percepções de valor do serviço – ex-alunos podem ter percepções mais elevadas de valor, pois escolheram consumir novamente o serviço. Isso em educação tem sido discutido na questão do peso financeiro para a instituição da qualificação permanente do corpo docente – regime de trabalho, incentivos da instituição à pesquisa, seminários, atualização, qualificação, salário e carga de aulas etc. Em muitos casos, além de indicador de qualidade, o preço acaba sendo uma forma de lidar com uma demanda maior do que a oferta. Tomando como exemplo os cursos de MBA mais concorridos ou escolas de nicho ou prestígio com poucas vagas, um preço elevado pode ser visto como função das vagas limitadas que essas escolas de mais prestígio oferecem para atender a todos os que as procuram.

A dificuldade em precificar não deve ser justificativa para práticas obscuras e antiéticas com os clientes. Muitas vezes, o consumidor não consegue verificar os elementos subjacentes ao serviço. A empresa poderia usar isso para praticar preços elevados. Como saber se o professor que empresta credibilidade à instituição dará mesmo aula ou se o curso é conduzido por recém-formados ou profissionais menos qualificados? De que a qualidade vendida – apresentada em seminários, processo seletivo, propagandas e aulas inaugurais – será mantida ao longo do curso?

Qualquer abordagem ou combinação de abordagens para a precificação dos serviços está associada com os objetivos pretendidos (Avlonitis; Indounas, 2005). Objetivos relacionados à concorrência influenciam a precificação, levando a atenção da empresa para ter o preço dominante no mercado e abaixo dos competidores. O mesmo ocorreria, se os objetivos fossem prioritariamente financeiros, fazendo com que a abordagem escolhida fosse, por exemplo, a do retorno esperado, usando-se uma metodologia como a taxa de retorno do investimento. Assim como ocorre com os bens, para Churchill e Peter (2000, p.302), o preço definido para serviços é “destinado a cobrir custos e gerar lucros”, mas, devido à sua natureza intangível, parte do processo

de precificação “envolve assegurar que ambas as partes entendam o que está incluído na troca.” O preço é tão importante que, conforme frase lembrada por Campomar (2006), não existe fidelidade que não seja quebrada por um desconto de 50 centavos. No Brasil, apesar de a tendência dos preços das mensalidades ser de queda, sobretudo com a concentração do setor nas escolas de nível mais baixo, garantir o pagamento da faculdade dos filhos é um dos grandes sonhos dos pais. Nas escolas de maior qualidade, os preços acompanham o avançar da idade do filho, como apresentado no Gráfico 1.

*Gráfico 1 – Gastos anuais (em R\$) com educação por faixa etária*



Fonte: adaptado de Buchalla, Anna Paula. 1,6 milhão de reais: esse é o custo de criação do seu filho, do nascimento até o fim da faculdade. *Vêja*, São Paulo, 13 fev. 2008. Caderno Sociedade.

De acordo com o Gráfico 1, os gastos com ensino superior são os mais elevados de todo o processo educacional. Segundo Buchalla (2008), os dois grandes momentos de alegria dos pais: quando o filho nasce e quando conclui a faculdade, depois de cerca de 23 anos de idade e 1,6 milhão de reais investidos – sendo mais de R\$ 600 mil especificamente em educação – para um padrão de classe média.

- **Promoção e educação.** A promoção é, muitas vezes, vista como um dos fatores mais importantes para lançar de forma bem-sucedida um novo serviço, especialmente para serviços inovadores ou “novos para o mundo.” Cursos novos, em geral voltados para carreiras que não existiam ou com propostas diferenciadas, sofrem esse desafio.

Por sua intangibilidade, Churchill e Peter (2000, p.303) consideram um dos principais desafios para a promoção em serviços “assegurar que o mercado-alvo entenda e valorize o que está sendo oferecido”, pois, como é difícil a experimentação antes de comprar assim como a caracterização do serviço, a promoção tenta explicar o que é o serviço e como beneficiará o comprador. Como saber, antes de começar o curso, como ele será? Como serão as aulas, os professores? Algumas escolas promovem palestras e “degustação de aulas” (sobretudo em cursos de pós-graduação), mas o aluno pode questionar se aquela é a situação real, se aquela amostra não foi cuidadosamente planejada para passar uma boa imagem da instituição.

Isso terá de ser feito, concentrando-se em aspectos, como os professores, funcionários, os próprios alunos, o ambiente de serviços. Outras estratégias envolvem o uso de metáforas fáceis de ser compreendidas ou apelos emocionais. Além de criar imagens tangíveis e memorizáveis, outros objetivos importantes da comunicação de serviços são estimular o uso tentativo (como palestras) e ensinar como tirar melhor proveito do serviço, mexer com a demanda em épocas de pico e ociosidade (o vestibular de meio de ano, por exemplo, é menos concorrido do que o do primeiro semestre), transmitir confiança – como mostrar alunos bem-sucedidos em suas comunicações – e reconhecer clientes e funcionários (Lovelock; Wright, 2001, p.295-301).

Wakefield e Bush (1998) concentram-se nas diferenças da promoção de vendas de serviços com relação a bens. Suas pesquisas não são conclusivas nem amplas, focando mais o fato de a avaliação do cliente ocorrer antes mesmo de sua entrada no ambiente de serviço, o que faz com que a promoção sirva mais como um reforço de sua decisão do que para compra de teste – trazer novos frequentadores.

A questão da dificuldade de avaliação de um serviço é um dos aspectos de maior impacto também na comunicação. Mesmo que a promoção busque tangibilizar e trazer credibilidade ao serviço, os clientes tendem a confiar mais nas informações de boca-a-boca, ou seja, de referências de amigos e conhecidos, sobre a qualidade do que foi entregue do que na propaganda. Isso ocorre também em bens, mas num grau menor. A comunicação em serviços é ampla, incluindo as próprias instalações, pois a criação de um ambiente que mostre o “espírito” do serviço influencia a imagem que o aluno formará dele.

George e Berry (1981 *apud* FUGATE, 1998) arrolam citações em vários livros da área, resumindo as recomendações para a comunicação de serviços: fazer com que os serviços sejam entendidos, capitalizar o boca-a-boca, prover pistas tangíveis, prometer só o que pode ser entregue, focar os funcionários e ter uma estratégia de continuidade. A comunicação em serviços é tão importante, que existe um *gap* para ela no modelo de Parasuraman; Zeithaml; Berry (1985), a fim de destacar a diferença no que é comunicado como características do produto, desempenho e nível de qualidade do serviço e o que realmente é entregue para o cliente pela empresa. Citam Berry (1989, p.3), que resume a importância da promoção: seu desafio é tornar visível o invisível, preciso o que é vago, evidente o que é incerto, benefício e segurança o que é risco.

- *Lugar e tempo (distribuição)*. Pode-se hoje fazer faculdade dentro de um shopping. Segundo Leite (2008b, p.8), Thomé (2008) e Westin (2008), essa tendência envolve o Brasil todo: desde São Paulo, com a UniSant'Anna, no shopping Aricanduva, a Universidade São Marcos, no Shopping Sívio Romero, a Unicapital, no shopping Capital, a Universidade Guarulhos, no shopping Light até Rondônia, onde a universidade Uniron escolheu um shopping center de Porto Velho para seu terceiro campus, com 5 mil metros quadrados. A iniciativa não é pioneira, principalmente no Rio de Janeiro, onde já são nove universidades instaladas em shoppings da cidade (Rodrigues; Reis, 2004, p.6). “Essas iniciativas são duramente criticadas” (Westin, 2008) por aproximar a instituição de ensino ao conceito de consumo de mercadorias banais.

Também é frequente a localização da instituição próxima a uma estação de metrô ou ponto de fácil acesso por outro tipo de transporte coletivo. Westin (2008) cita o caso da UniverCidade, no Rio, que, desde 2005, possui uma unidade dentro da estação Carioca do metrô com 18 salas de aula para 1.500 alunos, que podem chegar também pela rua sem precisar comprar passagem. Outras preferem instalar-se perto dos grandes centros comerciais e dos bairros em que há grande concentração de empresas. Há ainda as que se deslocaram para a periferia para ficar próximas de seu público-alvo, dando-lhe praticidade e economia de tempo e dinheiro.



A variável controlável de lugar e tempo, ou a tradicional distribuição – praça ou ponto de venda, envolve muitas e importantes decisões: quando, onde e como entregar serviços aos clientes, ao contrário do raciocínio simplista de que em serviços sua amplitude seja menor do que em bens. São apenas diferentes as configurações que os canais assumem. Conforme explica Campomar (2006), o que muda no caso de serviços são os fluxos de produtos, a questão da distribuição física ou logística e não as decisões de canais. Para o autor, a distribuição é um dos aspectos essenciais de serviços juntamente com a qualidade e de como esta pode ser medida.

Conforme descrito (Lovelock; Wright, 2001, p.20), bens requerem canais de distribuição física para chegar a seu destino final, os clientes. No caso de serviços, pode haver uma combinação entre o mesmo lugar da produção do serviço, o ponto-de-venda e o ponto-de-consumo, podendo ser usados ainda outros canais, como o eletrônico. Além da *localização geográfica*, que permite que os serviços estejam disponíveis e acessíveis à população-alvo, é fundamental pensar na velocidade de entrega do serviço, na conveniência a ser proporcionada, no impacto que os meios de distribuição têm na própria concepção e imagem do serviço (no P de produto).

Os canais (Kotler, 2000, p.511-513) visam ao preenchimento de lacunas, como tempo, local e posse, que separam os bens e os serviços daqueles que deles precisam ou desejam. Mesmo com uma definição que sirva tanto para bens como para serviços, pode-se depreender que o aspecto “posse” não faz muito sentido para o caso dos serviços. Kotler lista uma série de funções para os canais, como reunir informações sobre clientes potenciais e regulares, desenvolver mensagens persuasivas para estimular a compra, assumir riscos, entrar em acordo sobre preços. Todavia, outras funções da lista não se aplicam ou divergem no caso de serviços, como supervisionar a transferência real de propriedade de uma organização ou pessoa para outra e fornecer condições de armazenagem e movimentação de produtos físicos.

Outra diferença importante é o fato dos serviços terem consumo simultâneo à sua produção. Isso muda consideravelmente sua distribuição, pois, em geral, não há estoque e são eliminados os intermediários, assim como a agregação de valor que estes proporcionam (Campomar, 2006). Isso leva a outros aspectos críticos da educação: até

quando os alunos podem entrar em sala de aula depois que o curso já começou? Até que limite? Qual o número máximo de “cadeiras” permitidas em uma classe, que possam maximizar o retorno da instituição e o aprendizado (ou, pelo menos, não o prejudicar) do aluno? Muitas instituições, acabam priorizando o aspecto financeiro, abarrotando as salas em detrimento do aproveitamento dos alunos que, “de forma muito semelhante aos aviões”, apenas colocam mais assentos no espaço já existente (Pfeffer; Fong, 2003, p.24).

Tendo sido criado com base no bem físico, no qual se destaca estoque e movimentação dos produtos, no caso de serviços alguns termos precisam de modificação. A distribuição em serviços é uma das áreas de grande diferenciação com relação aos bens e baseia-se na decisão de onde, quando e como. Um dos principais aspectos que tornam distinta a distribuição é ligado à própria natureza do serviço. Isso ocorre, pois o produto do serviço está estreitamente ligado a seus meios de distribuição e entrega, que por sua vez impacta sobremaneira a experiência dos seus usuários, sem contar a diferença no que tange à entrega – sobretudo quando ocorre no mesmo local em que é produzido.

### Considerações Finais

Mesmo criticadas, as ferramentas de marketing são colocadas em prática nas instituições de ensino superior, mesmo que elas não se deem conta disto. Apesar de não adotado em sua plenitude, todas as instituições fazem uso de algum de seus elementos. Isso não significa que as ferramentas colocadas em prática sejam as mais indicadas, mas não impede que as instituições colham os frutos proporcionados pelas atividades de marketing. Para Jugenheimer (1995 *apud* Wu, 2003), pela falta de experiência e conhecimento de negócios dos gestores acadêmicos, marketing passa a ser sinônimo de uma ou mais de suas atividades, não havendo compreensão mais ampla de sua filosofia. Pesquisa de Kotler e Fox (1994) mostrou que 61% das 300 escolas pesquisadas viam o marketing como uma combinação de atividades de propaganda, publicidade e vendas. Apenas 11% conseguiam enxergá-lo de forma mais ampla. No Brasil, pesquisa realizada em Curitiba com 30 dirigentes de IES particulares revelou que mais de dois terços confundiam marketing

com publicidade, 50% que são as agências de propaganda que tomam conta do marketing de suas instituições, e a maioria delas não possuem planejamento anual de marketing (Braga, 2002).

O elemento promoção é o que mais recebe atenção por parte das IES. Conforme Kinzer (1999 *apud* Wu, 2003, p.3), os gestores, ao focarem exageradamente a propaganda como forma de atrair alunos, esquecem-se de itens mais profundos. Não se dão conta de que estão divulgando a própria instituição, sem, o cuidado de harmonizar com outras atividades de marketing. Também não envolve usar a comunicação apenas em época anterior ao período de matrícula, quando muitas das decisões já foram tomadas. Deve ser um processo contínuo, com objetivos de curto, mas também de longo prazo, com ações de efeito imediato e outras estratégicas.

Entretanto Gibbs (2002) argumenta que muitas IES já reconhecem a importância do marketing, em virtude do ambiente de extrema competitividade em que estão inseridas, aumentando o interesse por estudos e práticas, para adaptar as teorias e aplicações do marketing de outras áreas para o campo educacional. Se bem utilizadas as ferramentas de marketing podem auxiliar em muito o desempenho das instituições de ensino trazendo benefícios não só a ela, mas para a sociedade como um todo.

### Referências

- ALESSANDRI, S.; YANG, Sung-Un; KINSEY, Dennis F. An integrative approach to university visual identity and reputation. *Corporate Reputation Review*. London. v. 9, n. 4; p.258-263, Winter 2006.
- ALPERSTEDT, Cristiane. *As universidades corporativas no contexto do ensino superior*. São Paulo, 2001. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Departamento de Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- AVLONITIS, George J.; INDOUNAS, Kostis A. Pricing objectives and pricing methods in the services sector. *The Journal of Services Marketing*. Santa Barbara. v.19, n. 1; p.47-58, 2005..
- BERRY, Leonard. Becoming a Marketing Academician: A Strategic Career Planning Seminar for Doctoral. *Journal of Marketing Education*, v. 11, n. 3, p.2-6, 1989.

- BINSARDI, A.; EKWULUGO, F. International marketing of British education: research on the students' perception and the UK market penetration. *Marketing Intelligence & Planning*, Bradford, v. 21, n. 5, p.318-27, 2003.
- BOULDING, William *et al.* A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions. *Journal of Marketing Research*. V. 30, p.7-27. Feb. 1993.
- BRAGA, Ryon. Acabou a fartura. *Revista Aprender*. São Paulo. Nov.-dez. 2002.
- BUCHALLA, Anna Paula. 1,6 milhão de reais: esse é o custo de criação do seu filho, do nascimento até o fim da faculdade. *Vêja*. São Paulo: Abril, Sociedade, 13 fev. 2008.
- CAMPOMAR, Marcos C. Anotações de aula. *Marketing de Varejo e de Serviços*. Programa de pós-graduação em Administração. FEA-USP, São Paulo, 2006.
- CASTRO, Cleber Carvalho de *et al.* Entre a qualidade e a satisfação: armadilhas e oportunidades na avaliação de cursos de administração. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ENANGRAD, 14., 2003, Foz do Iguaçu. *Anais...* Foz do Iguaçu: ANGRAD, 2003.
- CHURCHILL, Gilbert; PETER, J. Paul. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, 2000.
- CROSBY, Philip B. *Quality is free: The art of making quality certain*. New York: MacGraw Hill, 1979
- CUBILLO, José María; SÁNCHEZ, Joaquín; CERVIÑO, Julio. International students' decision-making process. *The International Journal of Educational Management*. Bradford.v. 20, n. 2; p.101-116, 2006
- DEL-VECHIO, Roberta; CAETANO, J. G. A publicidade nas instituições de ensino superior do Alto e Médio Vale do Itajaí. In: XXVII CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2004, Porto Alegre. *Anais...*, Porto Alegre, 2004.
- DONALDSON, Bill; MCNICHOLAS, Carolyn. Understanding the postgraduate education market for UK-based students: A review and empirical study. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. London, v. 9, n. 4, Nov 2004.
- DRUCKER, Peter F. *Administração de organizações sem fins lucrativos: princípios e práticas*. 4. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.
- FEIGENBAUM, Armand V. *Quality Control: Principles, Practice, and Administration*, New York: McGraw-Hill, 1951.
- FINGER, Almeri Paulo (Org.). *Universidade: Organização, planejamento e gestão*. Florianópolis: UFSC/CPGA/NUPEA, 1988.

- FUGATE, Douglas L. The advertising of services: what is an appropriate role for humor?. *The Journal of Services Marketing*. Santa Barbara. v.12, n. 6; p.453, 1998.
- GIBBS, P. From the invisible hand to the invisible hand-shake: marketing higher education. *Research in Post Compulsory Education*. v. 7, n. 3, p.325-38, 2002.
- HEMSLEY-BROWN J. V.; OPLATKA, I. Universities in a competitive global marketplace: a sistematic review of the literature on higher education marketing. *International Journal of Public Sector Management*. v. 19, n. 4, p.316-338, 2006.
- HOLLAND, Robert. *A tale of two systems of delivering higher education*. Disponível em: <http://lexingtoninstitute.org/docs/331.pdf>. December 2003. Acesso em: 13 nov. 2007.
- HORN, Todd Richard Wendell. *The role and perceived effectiveness of marketing tools and planning activities in Arizona's private schools*. Ed.D., Northern Arizona University, 1997, 136 p.
- KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.
- \_\_\_\_\_; FOX, Karen F. *Marketing estratégico para instituições educacionais*. São Paulo: Atlas, 1994.
- LORETO, P. Q. R. S. *Jornadas pedagógicas 2001*. Disponível em: <[www.isec.pt](http://www.isec.pt)>. Acesso em: 20 mar. 2007.
- LOVELOCK, Christopher H. Classifying services to gain strategic marketing insights. *Journal of Marketing*. v. 47, n.1, summer, 1983. p.9-20.
- MARK, Gabbott; EWAN, Sutherland. Marketing information systems in universities. *Marketing Intelligence & Planning*. Bradford, v.11, n. 7; p.19-28, 1993.
- MCARTHY, Jerome. *Basic Marketing: a managerial approach*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin Inc. 1960.
- MOREIRA, D. A. (Org.). *Didática do ensino superior: técnica e tendência*. São Paulo: Pioneira, 1997.
- NAGLE, T; HOLDEN, R. *The strategy and tactics of pricing*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1995.
- NAYLOR, Gillian; FRANK, Kimberly E. The effect of price bundling on consumer perceptions of value. *The Journal of Services Marketing*. Santa Barbara: 2001, v.15, n. 4/5; pg. 270, 12 pgs.
- NEVES, A. B.; STEFANO, Sílvio Roberto. Gestão estratégica em universidades, satisfação e qualidade. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ENANGRAD, 12., 2001, São Paulo. *Anais...* São Paulo: ANGRAD, 2001.

- OZMENT, J.; MORASH, E. The Augmented Service Offering for Perceived and Actual Service Quality. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 22, n.1, p.352-363, 1994
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L.L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, v. 49, n. 4, 1985, p.41-50.
- PETERS, Kai. Business school rankings: content and context. *Journal of Management Development*, v. 26, n. 1, p.49-53, 2007.
- PFEFFER, Jeffrey; FONG, Christina T. O fim das escolas de negócio? *RAE*. Rio de Janeiro: FGV, v. 43, n. 2, p.11-28, abr./maio/jun. 2003.
- PRICE, I. *et al.* The impact of facilities on student choice of university. *Facilities*, v. 21, n. 10, p.212, 2003.
- QURESHI, S. College accession research: new variables in an old equation. *Journal of Professional Services Marketing*, v. 12, n. 2, p.163-70, 1995.
- RODRIGUES, José; REIS, Ronaldo Rosas. A universidade vai ao shopping center. *O Globo*. Rio de Janeiro, p.6, 25 jul. 2004.
- ROSA, Adriana Padilha da. *Estratégias de marketing e a qualidade do ensino na educação infantil: o caso do CIESC*. Mestrado em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.
- SAHNEY, S.; BANWET, D. K.; KARUNES, S. A Servqual and QFD approach to total quality education: a student perspective. *International Journal of Productivity e Performance Management*. Bradford. v. 53, n. 1/2; p.143, 2004.
- SGUISSARDI, Valdemar. Avaliação universitária em questão: reformas do estado e da educação superior. Coleção Educação Contemporânea. Campinas, SP: Autores Associados, 1997.
- SILVA JR., Ovídio Felipe Pereira da. *Avaliando os sistemas de informações executivas nos processos decisórios das universidades brasileiras*. Florianópolis, 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina.
- SILVEIRA, Amélia *et al.* *Administração universitária: estudos brasileiros*. Florianópolis: Insular, 1998.
- THOMÉ, Clarissa. Particulares usam local não convencional desde 2000. *O Estado de S. Paulo*. São Paulo. Caderno VIDA&. p.A20. 13 maio 2008.
- TSE, Alan C.B. How much more are consumers willing to pay for a higher level of service? A preliminary survey. *The Journal of Services Marketing*. Santa Barbara. v.15, n. 1; p.11. 2001.

- VELUDO-DE-OLIVEIRA, Tânia M.; IKEDA, Ana Akemi. Valor em serviços educacionais. *RAE-eletrônica*. São Paulo, v. 5, n. 2, Art. 12, jul./dez. 2006. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/eletronica/index.cfm?Fu seAction=Artigo&ID=3403&Secao=ARTIGOS&Volume=5&Numero=2&Ano=2006>>. Acesso em: 09 set. 2008.
- WAKEFIELD, Kirk L.; BUSH, Victoria D. Promoting leisure services: economic and emotional aspects of consumer response. *The Journal of Services Marketing*. Santa Barbara. v.12, n. 3; p.209. 1998.
- WESTIN, Ricardo. Novas faculdades se instalam em shoppings. *Folha de São Paulo*. São Paulo. Caderno Cotidiano, 30 mar. 2008.
- WU, Chin-Lien *Marketing practices and their effectiveness in Taiwan's colleges of technology*. [Ed.D. dissertation]. 2003. United States -- Florida: Florida International University. Disponível em: ProQuest Digital Dissertations.
- ZEITHAML, V.A. Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*. v. 52, n.2, p.2-22, July1988.

Recebido em: março de 2010

Aprovado para publicação em: abril de 2010