

Philip KOTLER e Karen FOX, *Strategic Marketing for Educational Institutions*, New Jersey, Prentice-Hall, 1995, 474 p.

A segunda edição de *Strategic Marketing for Educational Institutions* tem a particularidade de, a partir de 2002, ser distribuída na modalidade “print on demand”. Esta flexibilidade, na utilização dos meios tendo em vista a maximização da eficiência e, por outro lado, uma resposta de qualidade ao mercado, constituem uma tónica dos nossos dias. Racionalizar processos e fornecer serviços de qualidade são os limites/guias de acção sem os quais a sobrevivência e o sucesso não são possíveis. Também o mercado educacional que durante muitos anos se julgou alheio às grandes tendências do mercado hoje, face e graças aos diferentes processos de globalização, se rege cada vez mais por estes. Como referem os autores desta obra o “baby boom” passou pelo secundário e universidades na década de 90 (1990) após a qual esse mercado diminuiu. Sobretudo por causa deste emagrecimento do mercado e da diminuição do número de matrículas, muitas instituições educativas estão a passar por crises financeiras e mesmo de identidade. Algumas destas instituições tomaram em ombros os novos desafios ao terem adoptado uma visão estratégica e orientada para o mercado, como resposta às mudanças verificadas na sociedade.

Prestar atenção à gestão da qualidade total, satisfação do cliente, reestruturação e reengenharia organizacionais são alguns dos esforços justificados pela adopção de uma perspectiva de marketing estratégico.

A aplicação directa de alguns destes conceitos a instituições da área educativa é o que versa esta obra que se encontra dividida em seis partes, a saber:

- 1^a - Compreender o Marketing;
- 2^a - Planear o Marketing;
- 3^a - Compreender os mercados;
- 4^a - Desenhar programas de Marketing;
- 5^a - Aplicar o Marketing;
- 6^a - Avaliar as acções de Marketing.

Embora este livro se encontre marcadamente orientado para a situação e mercado de ensino dos Estados Unidos da América parece-nos que algumas das metodologias e conclusões se adaptam, também, ao mercado Europeu e Português em particular.

A discussão em torno dos conceitos básicos do marketing proposta na primeira parte acrescenta valor às tradicionais abordagens do marketing de serviços porque toda a dialéctica se estabelece em torno de um alvo bem definido, o mercado educacional. A reflectir a filiação da obra (em relação à sua nacionalidade) a análise do mercado educacional é iniciada com declarações retiradas de um artigo de opinião do chanceler da Universidade de Maine System, que sistematiza em sete pontos principais o estado da educação nos E.U.A., à data.

Robert Woodbury, chanceler da referida Universidade, afirma nesse artigo:

- 1º - A educação de nível superior é uma das poucas indústrias dos E.U.A. reconhecida como uma das melhores de todo o mundo ...;
- 2º - A balança de pagamentos referente à mobilidade dos estudantes é altamente favorável. Estima-se que excede 5 biliões de dólares. Há cerca de 420 000 estudantes estrangeiros nos E.U.A. enquanto existem cerca de 80 000 americanos a estudar noutros países;
- 3º - Mesmo com o impacto do decréscimo de população estudantil dos últimos 15 anos a indústria da educação de nível superior tem registado crescimentos notáveis nas últimas quatro décadas de 2 milhões de estudantes no final da II Guerra Mundial passamos para uma população estudantil actual de mais de 14 milhões. As áreas de maior crescimento têm sido as de educação contínua, educação à distância e da investigação apoiada;
- 4º - Embora haja escolas mais bem geridas do que outras o valor médio do índice de steward sobre a aplicação dos dinheiros públicos faz corar de inveja muitos directores de outros sectores;
- 5º - Nenhuma outra indústria (educativa) obteve uma relação custo/benefício tão elevada;
- 6º - Os serviços oferecidos aos estudantes universitários podem ser considerados uma “pechincha”. A prestação das universidades incluiu: habitação, comida, ligação às mentes mais brilhantes em muitos campos do conhecimento, centros de arte, eventos desportivos, bibliotecas, entretenimento, etc.; tudo isto pela quantia média anual de 12 000 USD. Que outra organização poderia suplantar esta oferta.
- 7º - O investimento que um estudante faz no seu percurso educativo é fortemente recompensado no futuro. O salário obtido por um trabalhador com uma graduação de 4 anos, em média, é de 50% superior ao de outro sem esse nível de qualificação.

O elencar destes pontos fortes da indústria de ensino superior surge na sequência de uma afirmação “provocatória”: “porque não gerir uma empresa como se gere uma boa universidade”. Fazendo o “shift” de um paradigma recente que considera que a gestão universitária teria a ganhar com a utilização dos princípios e técnicas de gestão empresarial. O que parece ser certo é que “sem capacidade para atrair: estudantes, dinheiro, apoio de staff, professores e equipamento; as instituições de ensino cessarão a sua actividade”.

Adoptar uma postura de “marketing-oriented” é o que muitos estabelecimentos dizem fazer, mas apenas algumas atingem verdadeiramente esse desiderato.

Criar um posto de trabalho ou gabinete de marketing, ter um gabinete para admissões, apoio a propinas, associações para antigos alunos, publicidade e relações públicas; não confere a estas instituições de *per si*, uma postura “marketing-oriented”. Se tiverem este tipo de investimentos, utilizam algumas das ferramentas do Marketing mas, infelizmente, a ferramenta não faz o artista.

O que faz, então, uma instituição ser “marketing-oriented”?

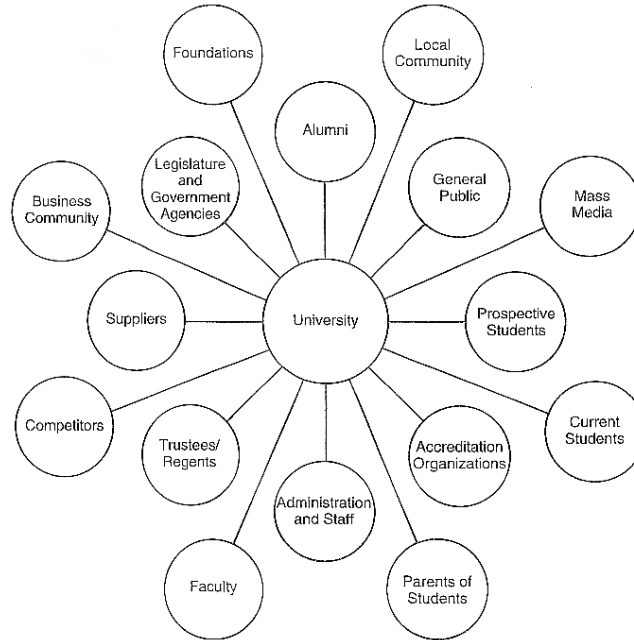
Ter sempre presente e orientar todos os esforços e acções da organização para a satisfação dos seus clientes. A tarefa fundamental da organização numa perspectiva marketing-oriented, é a de determinar as necessidades e “vontades” dos mercados alvo e, através do desenho, comunicação, preço e entrega de produtos e serviços; satisfazer da forma mais apropriada e competitiva essas necessidades e “vontades”. Isto não significa ignorar a missão e as competências distintivas da organização para prover o mercado de quaisquer cursos desde que estes façam “furor” no mercado, pelo contrário, a instituição deve procurar os consumidores que estejam ou possam estar interessados na sua oferta e, depois, adaptar essa oferta para a tornar o mais atractiva possível ao seu público.

Para além dos esforços operacionais o “marketing-oriented” obriga também a uma postura de longo prazo que sirva os interesses dos consumidores e da sociedade em geral.

Como nem sempre se torna fácil conciliar estes dois tipos de objectivos (curto prazo e médio/longo prazo), um número crescente de decisores começa a ter em conta, em relação aos consumidores, os seguintes quatro factores associados ao marketing: necessidades, vontades, interesses de longo prazo dos consumidores e, por fim, interesses da sociedade em geral.

A gestão deste factores processa-se num quadro de complexidade crescente devido ao elevado número de actores envolvido e ao nível da acelerada mudança a que o sistema se encontra sujeito. Tipicamente, os públicos que uma universidade serve são apresentados no esquema seguinte.

Figura nº1
A UNIVERSIDADE E OS SEUS PÚBLICOS



De acordo com a orientação fundamental desta obra, podemos referir, a título de sistematização, que a adopção de uma postura “marketing-oriented”, no seio de uma organização, implica:

- Definir (aceitar) que o marketing seja encarado como um processo de gestão que envolve: análise, planeamento, implementação e controle;
- Encontrar as metodologias mais correctas para as manifestações da adopção desta postura, nomeadamente na definição cuidadosa dos programas oferecidos e trabalhando com este espírito, sistematicamente, todas as formas de comunicação organizacional;

- Ter sempre presente a ideia central de que os esforços de marketing servem para atrair “clientes” através da satisfação das suas necessidades. Uma escola que pretenda atrair estudantes oferece programas académicos fortes, ajuda financeira, aconselhamento profissional, ambiente académico favorável, empregos (part-time, etc.);
- Seleccionar mercados alvo em vez de tentar ser/fazer/oferecer tudo para todos. É necessário inventariar todos os segmentos de mercado possíveis e, depois, seleccionar aqueles que pretendemos servir de acordo com a missão e os recursos da escola;
- Definir a oferta institucional dentro dos limites das necessidades e vontades dos mercados/segmentos alvo previamente definidos. A necessidade de educação é culturalmente definida, ao contrário de outras necessidades naturais que significam um qualquer estado de privação de satisfação. Se alguém pretender tornar-se médico procura um curso de medicina em vez de se tornar aprendiz de um outro médico, o que não acontece com outras profissões. Dentro de um mesmo contexto cultural as vontades dos indivíduos também variam de acordo com os seus projectos de vida e horizonte temporal. Para uns é suficiente a licenciatura enquanto outros desejam o mestrado e o doutoramento. Um estudante que encontra outra escola que avalia como oferecendo um melhor programa escolar altera o seu desejo (em relação à escola) embora mantenha a mesma necessidade. Acreditar que as necessidades e vontades/desejos dos estudantes são estáticas é estar virado de costas para o mercado;
- Operacionalizar os conceitos, metodologias e estratégias anteriormente referidos, através da utilização de um conjunto de ferramentas do marketing habitualmente designadas por marketing mix: produtos/programas, preço, distribuição, promoção, processos, meios físicos e logísticos e pessoas. A utilização destas ferramentas deve ser feita de forma racional e integrada por forma a servir com a maior eficiência e eficácia a missão e objectivos da escola aumentando a sua produtividade global.

Saindo, agora, do conteúdo e organização desta obra e a jeito de *avaliação global* parece-nos que, embora com grande orientação para a realidade do mercado educativo dos EUA, a abordagem feita pelos autores mantém uma grande valia, também para o caso Português e Europeu. Parece-nos, aliás, que pode servir como guião que identifica algumas “boas práticas” a ter em consideração na gestão das instituições

de ensino superior, propondo, também, metodologias de análise e de acção que tornem mais efectiva uma postura “marketing-oriented”.

Abordando de forma suficientemente aprofundada os principais conceitos do quadro teórico do marketing de serviços, esta obra propõe um conjunto de técnicas e metodologias especialmente adaptadas à “indústria educacional” de uma forma que nos parece útil e consentânea com as exigências dos nossos tempos.

Paulo Castro Ribeiro