



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

REPUTAÇÃO DE MARCA INSTITUCIONAL EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR – ESTUDO DE CASO: UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de Mestre em Ciências da Comunicação – Comunicação,
Marketing e Publicidade

Por

António da Gama Van Zeller Palha

Faculdade de Ciências Humanas

Outubro de 2021



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

REPUTAÇÃO DE MARCA INSTITUCIONAL EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR – ESTUDO DE CASO: UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de Mestre em Ciências da Comunicação – Comunicação,
Marketing e Publicidade

Por

António da Gama Van Zeller Palha

Faculdade de Ciências Humanas

Sob orientação de Prof. Doutor João Duarte Vasconcelos Simão

Outubro de 2021

Resumo

Vivemos em tempos marcados pela criação e evolução das marcas, estando as mesmas cada vez mais presentes e complexas no nosso *status quo*. Do leque alargado de investigações direcionadas para o estudo do *branding*, encontra-se um vazio na investigação direcionada para o ensino superior, sendo relevante aumentar o conhecimento disponível nesta área. Além disto, uma instituição de ensino superior portuguesa específica, a Universidade Católica Portuguesa (UCP), aparenta ter aplicado recentemente (2016) uma nova estratégia de *branding* de modo a trabalhar a sua marca institucional, algo pouco aplicado nas várias instituições de ensino superior portuguesas devido à sua pequena dimensão.

Com esta investigação, feita através de uma entrevista exploratória, várias semi-estruturadas e inquéritos por questionário, procurou-se entender a perceção do consumidor UCP, em Lisboa, e de quem não usufrui dos serviços prestados pela mesma, para perceber de que modo as opiniões de ambos os públicos divergem da realidade da marca, explicada pela Direção de Comunicação e Marketing da Reitoria da Universidade Católica Portuguesa.

O estudo focou-se numa amostra dentro da Área Metropolitana de Lisboa, dada a impossibilidade de ir de encontro à amostra nacional pela sua elevada escala e pelo curto espaço de tempo para completar a investigação. Os resultados obtidos permitiram atingir os objetivos delineados e ainda validar uma, das três hipóteses de investigação, bem como validar parcialmente as restantes duas hipóteses. Foi possível aferir que o consumidor UCP tem uma perceção parcial da identidade da marca, bem como perceciona uma reputação parcialmente diferente de quem não usufrui dos serviços da UCP. Finalmente, concluiu-se que os consumidores da Universidade definem a instituição de um modo coerente com a definição dada pela própria equipa reitoral.

Palavras-Chave: Imagem de Marca, Identidade de Marca, Reputação, Cultura, Valores, Instituição, Ensino Superior.

Abstract

We live in times defined by the creation and evolution of brands, which are increasingly present and complex in our *status quo*. From the wide range of research directed towards the study of branding, there is a gap in the research directed towards higher education brands, being relevant to increase the available knowledge in this area. Moreover, a specific Portuguese higher education institution, Universidade Católica Portuguesa (UCP), appears to have recently (2016) applied a new branding strategy in order to work on its institutional brand, a concept with low presence in the several Portuguese higher education institutions due to its small dimensions.

With this research, it was sought to understand the perception of the UCP customer, in Lisbon, and of those who do not take advantage of their services, in order to understand how the opinions of both audiences diverge from the reality of the brand, explained by the Rectors Office Communication and Marketing Department at Universidade Católica Portuguesa. The brand under study was the institutional brand of the UCP, only in Lisbon, given the impossibility of meeting the national sample due to its high scale and the short time to complete the research. The results obtained made it possible to ensure the achievement of the outlined objectives and also to validate one of the three research hypotheses, as well as to partially validate the remaining two hypotheses. It was possible to ascertain that the UCP customer has a partial perception of brand identity, as well as perceives a partially different reputation from those who do not use the services of UCP. Finally, it was concluded that the customers of the University define the institution in a way that is consistent with the definition given by the management itself.

Keywords: Brand Image, Brand Identity, Reputation, Culture, Values, Institution, Higher Education

Agradecimentos

Esta Dissertação de Mestrado só se concretizou através da ajuda incondicional de várias pessoas presentes neste processo demoroso e desafiante,

Ao meu orientador, Professor Doutor João Simão, que demonstrou uma capacidade fantástica de empatia, ajuda, disponibilidade e aconselhamento. Agradeço por todas as reuniões, breves e longos e-mails trocados.

À Direção de Comunicação e Marketing da Reitoria da Universidade Católica Portuguesa, por ter tão amavelmente aceite o desafio de receber esta investigação de braços abertos e ajudado em todas as ocasiões necessárias.

A todos os entrevistados e participantes do questionário, pela ajuda e disponibilidade dada em momentos de recolha de dados, essenciais para esta dissertação e sem os quais não existiria.

À minha família e amigos, que antes de mim passaram pela mesma fase e souberam entender a minha ausência, física e por vezes mental, em tantos eventos.

Finalmente, e certamente não menos importante, à minha mulher, Matilde. Por todas as noites que ficou sem companhia, dando-me espaço para estudar. Por todas as conversas que foram abalroadas pelo tema desta dissertação que tanto me consumia o pensamento. Por todo o conforto dado em alturas de maior incerteza. Por todas as vezes que precisou de falar, mas se calou para que eu pudesse, na inocência desse silêncio, promover o tempo de estudo. Pela sua capacidade de empatia e de motivação que todos os dias me dava força para continuar. E o mais importante, por me ajudar todos os dias a ser instrumento e alegria na vida das pessoas e em especial de quem acolhemos em nossa casa. Matilde, aqui estamos. O que for será bom. É tudo.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I	3
<i>A identidade e a imagem de uma organização</i>	3
1.1 – Identidade Organizacional.....	3
1.2- O conceito de cultura organizacional.....	9
1.3- O conceito de imagem organizacional.....	11
1.4 - O conceito de reputação organizacional	14
CAPÍTULO II	19
<i>Marcas e Branding</i>	19
2.1 – O conceito de marca.....	19
2.2 - O posicionamento e gestão das marcas	24
2.3 - Identidade de marca vs imagem de marca	29
2.4– Modelos de avaliação das marcas	31
2.5 - <i>Branding</i> de Serviços	36
CAPÍTULO III	38
<i>As Instituições de Ensino Superior</i>	38
3.1 – Comportamento do consumidor nas Instituições de Ensino Superior no século XX	38
3.2 – Comportamento do consumidor nas Instituições de Ensino Superior no século XXI	39
3.3 – A marca institucional das instituições de ensino superior (IES).....	47
3.4 - Geração Z e o ensino superior	51
CAPÍTULO IV	53
<i>Metodologia</i>	53
4.1 - Relevância da Investigação	53
4.2 - Pergunta de Partida e Objetivos da Investigação	53
4.3 - Hipóteses da Investigação	54
4.4 – Recolha de Dados	55
4.6 – Modelo de Avaliação Metodológico.....	59
CAPÍTULO V	61
<i>Apresentação da Organização</i>	61
5.1 – A Universidade Católica Portuguesa	61
5.2 - Marcas Detidas	62
5.3 - Missão, Visão e Estratégia Institucionais	62

5.4 – A comunicação e estratégia de <i>Branding</i>	66
CAPÍTULO VI	69
<i>Apresentação de Resultados</i>	69
6.1. - Dados Primários	69
6.1.1 – Entrevistas Semi-Estruturadas	69
6.1.2 – Inquérito por Questionário	82
CAPÍTULO VII	108
<i>Análise de Resultados</i>	108
7.1. - Objetivos de Investigação	108
7.2. - Hipóteses de Investigação	112
CONCLUSÃO	119
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	122
APÊNDICES	139
A. Entrevista à colaboradora da Direção de Comunicação e Marketing da Reitoria da Universidade Católica Portuguesa	139
B. Entrevista ao aluno da Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa	150
C. Entrevista à aluna da Faculdade de Direito, Escola de Lisboa, da Universidade Católica Portuguesa	154
D. Entrevista à aluna do Instituto de Ciências da Saúde – Lisboa, da Universidade Católica Portuguesa	160
E. Entrevista à aluna da Faculdade de Teologia, em Lisboa, da Universidade Católica Portuguesa	164
F. Entrevista à aluna do Instituto de Estudos Políticos da Universidade Católica Portuguesa	167
G. Entrevista ao aluno da Católica Lisbon School of Business & Economics da Universidade Católica Portuguesa	171
H. Questionário	176

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Taxonomia da Identidade Organizacional de Melewar (2008)	4
Figura 2 - As sub-dinâmicas do Modelo de Dinâmicas da Identidade Organizacional e as suas potenciais disfuncionalidades – Hatch & Schults (2002) adaptado de Mead (1934).....	6
Figura 3 - Como o "I" e o "me" organizacionais são construídos dentro dos processos do Modelo de Dinâmicas da Identidade Organizacional – Hatch e Schultz (2000).....	8
Figura 4 - Síntese de posições teóricas da Cultura Organizacional - Ruão (2016). 10	
Figura 5 - Posições mais marcantes no estudo da imagem organizacional - Ruão (2016)	12
Figura 6 - Formas de Imagem – adaptado de Gioia (2000)	13
Figura 7 - O Raciocínio da Cadeia de Reputação – Davies, Chun, Da Silva & Roper (2003).....	15
Figura 8 - Modelo multidimensional da identidade, imagem e reputação (IIR) universitária	17
Figura 9 - Brand religion model. Fonte: Kunde, J. & Cunningham, B. J. (2002)..	23
Figura 10 - Tabela de amostragem de Huot (1999, pg.38).....	58
Figura 11 - Fórmula de cálculo de amostragem - Santos (2017).....	58
Figura 12 - Diagrama Visual Plano Desenvolvimento Estratégico 2021-2025 - UCP	65

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Contagem das unidades de registo em todas as categorias. Fonte:	
Elaboração Própria	75
Quadro 2 - Contagem das unidades de registo na categoria "Valores". Fonte:	
Elaboração Própria	76
Quadro 3 - Contagem das unidades de registo na categoria "Ensino". Fonte:	
Elaboração Própria	78
Quadro 4 - Contagem das unidades de registo na categoria "Razão de Escolha".	
Fonte: Elaboração Própria	79
Quadro 5 - Contagem das unidades de registo na categoria "Reputação". Fonte:	
Elaboração Própria	80
Quadro 6 - Contagem das unidades de registo na categoria "Preço". Fonte:	
Elaboração Própria	80
Quadro 7 - Contagem das unidades de registo na categoria "Vivência". Fonte:	
Elaboração Própria	81

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Idade. Fonte: Elaboração Própria	83
Gráfico 2 - Sexo. Fonte: Elaboração Própria.....	84
Gráfico 3 - Escolaridade. Fonte: Elaboração Própria.....	85
Gráfico 4 - Zona de Residência. Fonte: Elaboração Própria	86
Gráfico 5 - Ocupação. Fonte: Elaboração Própria.....	87
Gráfico 6 - Rendimento Líquido Mensal. Fonte: Elaboração Própria.....	88
Gráfico 7 - A Universidade (Pública ou Privada) 1º Top of Mind. Fonte: Elaboração Própria	89
Gráfico 8 - A Universidade (Pública ou Privada) 2º Top of Mind. Fonte: Elaboração Própria	90
Gráfico 9 - A Universidade (Pública ou Privada) 3º Top of Mind. Fonte: Elaboração Própria	90
Gráfico 10 - A Universidade (Pública ou Privada) 4º Top of Mind. Fonte: Elaboração Própria	91
Gráfico 11 - Futuro no Ensino Superior. Fonte: Elaboração Própria.....	92
Gráfico 12 - Universidade onde se licenciou/está a licenciar. Fonte: Elaboração Própria.....	93
Gráfico 13 - Razão da Escolha da Universidade de Licenciatura. Fonte: Elaboração Própria	93
Gráfico 14 - Qualidade dos Docentes. Fonte: Elaboração Própria.....	94
Gráfico 15 - Qualidade do Ambiente Académico. Fonte: Elaboração Própria	95
Gráfico 16 - Perceção da Qualidade da Formação Geral. Fonte: Elaboração Própria.....	95
Gráfico 17 - Correspondência da Expectativa com a Realidade. Fonte: Elaboração Própria.....	96
Gráfico 18 - Universidade onde gostaria de estudar. Fonte: Elaboração Própria .	96
Gráfico 19 - Razão da escolha da Universidade onde gostaria de estudar. Fonte: Elaboração Própria	97
Gráfico 20 - Conhece a Universidade Católica Portuguesa. Fonte: Elaboração Própria.....	98
Gráfico 21 - Através de quem ouviu falar da UCP. Fonte: Elaboração Própria....	98
Gráfico 22 - Palavras Top of Mind acerca da UCP. Fonte: Elaboração Própria...	99

Gráfico 23 - Já viu a UCP Online. Fonte: Elaboração Própria.....	100
Gráfico 24 – Conhecidos do inquirido que estudam ou estudaram na UCP. Fonte: Elaboração Própria	101
Gráfico 25 - Presenciou um evento online organizado pela UCP. Fonte: Elaboração Própria.....	101
Gráfico 26 - Presença no Open Day da UCP. Fonte: Elaboração Própria.....	102
Gráfico 27 - Ano em que presenciou o Open Day da UCP. Fonte: Elaboração Própria.....	102
Gráfico 28 - Razão porque não presenciou nenhum Open Day. Fonte: Elaboração Própria.....	102
Gráfico 29 - Já presenciou a Futurália. Fonte: Elaboração Própria.....	103
Gráfico 30 - Viu o stand da UCP na Futurália. Fonte: Elaboração Própria	103
Gráfico 31 - Quantas Faculdades da UCP consegue nomear. Fonte: Elaboração Própria.....	104
Gráfico 32 - Que áreas de ensino conhece. Fonte: Elaboração Própria	104
Gráfico 33 - Quais as faculdades que nomeou. Fonte: Elaboração Própria	104
Gráfico 34 - Possibilidade de estudar na UCP	105
Gráfico 35 - Razão da possibilidade de estudar na UCP. Fonte: Elaboração Própria.....	105
Gráfico 36 - Razão da impossibilidade de estudar na UCP. Fonte: Elaboração Própria.....	105
Gráfico 37 - Marcas Top of Mind associadas à UCP. Fonte: Elaboração Própria	106

INTRODUÇÃO

Esta investigação debruça-se sobre a marca institucional da Universidade Católica Portuguesa (UCP). Em 2016, a Universidade Católica Portuguesa focou-se na sua marca institucional, colocando em prática uma nova estratégia de *branding*, um conceito ainda pouco aplicado pelas restantes instituições de ensino superior portuguesas. Pretende-se com isto avaliar a perceção da reputação que o consumidor UCP tem da mesma e, posteriormente, de quem nunca usufruiu dos serviços prestados pela UCP. Deste modo, a dissertação seguiu o seu caminho tendo sempre como base a seguinte questão de partida: “Qual a reputação da marca Universidade Católica Portuguesa (marca-mãe) do ponto de vista dos seus atuais alunos e do público em geral?”.

Para este estudo adotou-se uma perspetiva direcionada para o *marketing* e para o comportamento do consumidor por serem ainda vertentes da instituição que não têm sido tão exploradas, sendo que a dimensão do estudo apenas permite adotar esta perspetiva. Não havendo qualquer tipo de conhecimento acerca da opinião do consumidor e do não-consumidor acerca da reputação da Instituição e ao mesmo tempo não saber se existe ligação com as ações de marketing institucional, indica que nada mais poderá avançar até que este tópico esteja claro e assente para que, em estudos futuros, se possa aplicar uma investigação direcionada para a comunicação estratégica da Universidade.

Para que as marcas sejam mais reconhecidas, consistentes e valiosas, torna-se essencial o estudo do valor e da reputação das marcas, do ponto de vista do consumidor e do não consumidor (Kotler & Keller, 2012). Deste modo, procurou-se avaliar a perceção da reputação por parte dos consumidores e não-consumidores da UCP através do modelo do Prisma da Identidade da Marca de Kapferer (2012). Foram criadas as seguintes hipóteses de investigação:

H1: Os consumidores UCP têm uma perceção mais precisa dos valores da Instituição do que quem não usufrui do serviço da mesma.;

H2: Os consumidores UCP usam palavras semelhantes e coerentes entre si para definir a instituição;

H3: Quem não usufrui do serviço da UCP percebe uma reputação diferente da que o consumidor UCP percebe.

O Capítulo I aborda a teoria relevante acerca dos conceitos de identidade, cultura, imagem e reputação organizacional, para melhor entender os seus fundamentos e para que, posteriormente, haja uma análise bem fundada dos resultados da investigação.

O Capítulo II foca-se nas Marcas e *Branding*, onde se identifica os conceitos base da marca, identidade, imagem, posicionamento, políticas e avaliação da marca, da ótica de vários autores. Estando esta dissertação direcionada para uma organização de Ensino Superior, também se abordou o conceito de *Branding* nos serviços.

No Capítulo III procuramos entender o comportamento do consumidor das Instituições de Ensino Superior no século XX e a resposta estratégica das mesmas. O capítulo aborda, na mesma ótica, o comportamento da Geração Z, a geração presente nas Instituições de Ensino Superior.

No Capítulo IV é apresentada a instituição em questão, a UCP, através de dados fornecidos pela empresa e de uma entrevista exploratória aplicada a uma colaboradora. A UCP conta atualmente com 17 faculdade e institutos, sendo a universidade com maior presença nacional do país e por isso foi considerada candidata para esta dissertação, onde foi analisada a marca institucional da mesma para entender os resultados dos esforços feitos pelo departamento de marketing da universidade na construção de uma marca independente, mas ligada às marcas individuais das universidades.

No Capítulo V é dada conhecer a problemática, os objetivos e hipóteses de investigação, a estratégia metodológica a que esta investigação se propõe, a caracterização do universo e amostra e os modelos teóricos que a suportam.

No final, no capítulo VI, foi feita a análise e cruzamento dos dados exploratórios e primários com a apresentação da reflexão dos dados adquiridos, validando ou não as hipóteses inicialmente propostas, culminando para as conclusões retiradas da análise.

CAPÍTULO I

A identidade e a imagem de uma organização

Este capítulo procura abordar os conceitos teóricos por detrás da identidade, da imagem, e além do que o título indica, da cultura e reputação de uma organização, ao ter por base as propostas de Hatch & Schultz (2002), Melewar (2008), Steiner, Sundstörn & Sammalisto (2013) e Ruão (2016).

1.1 – Identidade Organizacional

A identidade organizacional é um conceito que tem vindo a ser bastante abordado ao longo dos anos e tem vindo a ser submetido a muita investigação (Bilhim, 2008). Melewar (2003) indica, como razão do crescimento do interesse do estudo deste conceito, o progresso tecnológico, a alteração de comportamentos e atitudes dos consumidores e a própria dinamização dos mercados. O consumidor aparenta estar mais sofisticado devido à maior informação e internacionalização dos mercados (Melewar e Harrold, 2000).

Contudo, podemos encontrar na literatura especializada uma perspetiva mais abrangente e consensual que indica que identidade organizacional, independentemente da sua origem e finalidade, torna uma organização identificável e única pelas suas variadas características que em conjunto criam uma impressão digital organizacional (mesmo tendo concorrentes com variadas semelhanças em outras áreas) como o nome, produto e a comunicação. A identidade é considerada uma dimensão inevitável das organizações. (Riel & Fombrun, 2007).

Vários autores transpuseram o conceito da identidade do ser humano para a organização indicando que cada uma tem a sua própria personalidade e caráter (Simões, Dibb, & Fisk, 2005), individualidade, distinção, significado e essência (Balmer, Mukherjee, Greyser, & Jenster, 2006) e comportamento (Albert & Whetten, 1985; Hatch & Schultz, 2002; Verbos & Simms, 2017).

A identidade organizacional é, geralmente, retratada como um *asset* central, distintiva e duradoura nas características de uma organização (Gioia, 2000; Hatch & Schultz, 2002). Van Riel e Berens (2001) dizem que

“a identidade organizacional pode ser definida como a auto-representação de uma empresa, ou seja, as sugestões ou sinais, devidamente geridos, que uma

organização oferece sobre si mesma aos interessados". (Van Riel & Berens, 2001 apud Melewar, 2008: 45)

A identidade apresenta-se como um conjunto de significados pelos quais a organização permite ser conhecida e descrita, lembrada e relacionada pelas pessoas, desenvolvendo um forte canal para a diferenciação (Ravasi, 2016).

Este conjunto de significados está associado a vários componentes organizacionais intangíveis como a definição do negócio, os objetivos, as estratégias e gestão de recursos, capacidades, direção, liderança, visão, missão e foco central da empresa, metodologia de gestão, cultura corporativa, rituais, história, valores e os papéis que a organização tem ao longo do tempo, sendo fatores com maior dificuldade em ser alterados. Como componentes tangíveis de uma organização tem o seu produto, edifício, imagem, comunicação, colaboradores, entre outros fatores detetáveis através dos cinco sentidos (Melewar, 2008). Estes ativos tangíveis e intangíveis irão ser abordados de um modo mais extensivo no sub-capítulo 1.2.

Entendida como algo coletivo, a identidade organizacional deve ser partilhada com um entendimento consensual dos seus valores e características distintos (Hatch & Schultz, 2002).

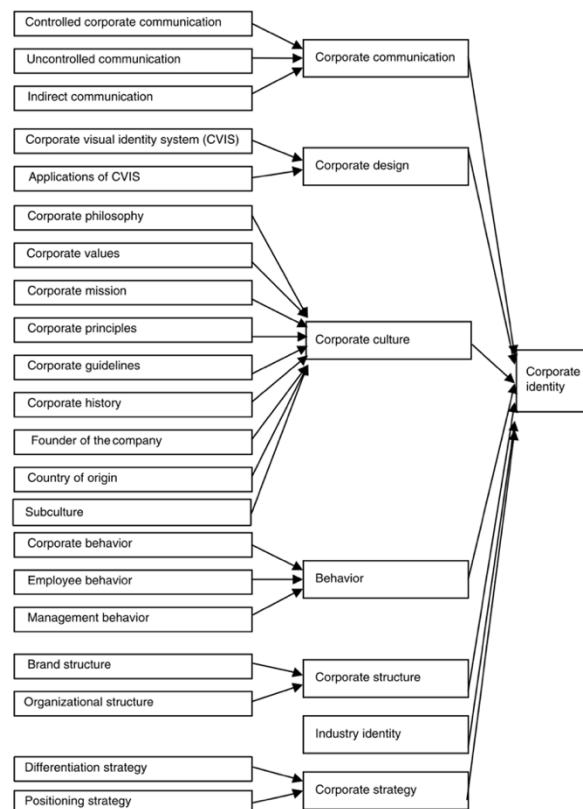


Figura 1 - Taxonomia da Identidade Organizacional de Melewar (2008)

Podemos visualizar esta proposta de Melewar (2008) através da sua sugestão de taxonomias de identidade organizacional de Figura 1 em baixo.

A figura 1 apresenta a taxonomia holística e multidisciplinar de Melewar (2008) que define a identidade como a apresentação de uma organização a todos os interessados. É o que torna uma organização única e incorpora a comunicação (indireta, controlada e não-controlada), o design, a cultura (contendo todos os ativos intangíveis identificados no parágrafo anterior), o comportamento (corporativo, dos empregados e da gestão), a estrutura (da organização e da marca), a identidade industrial, e a estratégia da organização (de diferenciação e posicionamento).

Vários autores indicam, numa perspetiva de marketing, que a identidade de uma organização deve ser cuidada e mantida forte, inimitável e imediatamente reconhecível. Deste modo, poderá criar valor ao longo do tempo conseguindo atingir objetivos estratégicos e ter uma vantagem competitiva sustentável contra os seus concorrentes (Melewar, 2008; Verbos & Simms, 2017). Por outro lado, vários autores defendem, com uma perspetiva relevante para o comportamento organizacional, que a identidade deve ter uma continuidade, fluida e que, como um espelho, deve refletir o que se passa no lado do consumidor, colaborador e mercado, mas sem perder a sua coerência, sendo este último ponto motivo de consenso nos autores (Hatch & Schultz, 2002; Melewar, 2008). Esta coerência vem das características centrais que são imutáveis por causa da sua relação com a história da empresa (Gioia, 2000).

A identidade, de um ponto de vista estratégico da organização, pode ser identificada através de nove elementos que a influenciam e podem representar uma ameaça ou oportunidade, sendo elas a falta de pessoal qualificado, as expectativas do público sobre a responsabilidade social, a quebra de barreiras entre as dimensões externas e internas, as fusões, a globalização, o aumento de competitividade, as privatizações, a desregulamentação dos mercados, a diminuição dos ciclos de vida dos produtos (Balmer & Gray, 1999). Esta visão apenas se aplica, segundo Barney & Stewart (2000), a organizações com públicos específicos. As organizações que atuam em mercados distintos devem ter uma ética e deontologia¹ com uma fronteira definida para o que devem ou não fazer e deve ser transversal às suas áreas de negócio e só deste modo podem garantir unidade e clareza na sua identidade.

¹ Deontologia é o estudo e capacidade de entender o dever nas situações, particularmente o dever profissional.

As organizações, numa atualidade de excessiva exposição a vozes críticas, têm desafios diários e constantes em criar e manter a sua identidade (Hatch & Schultz, 2002), especialmente em situações de mudança (Gioia, 2000). Assim, a identidade de uma organização deve fluir com a sociedade para que se mantenha atual. Ter uma identidade bem fundada ou fluída não são antónimos, pois tendo os aspetos centrais da identidade bem definidos e mantidos, a empresa pode sempre renovar outros aspetos da sua identidade, que podem ter um enorme peso no modo como o público a entende, sem perder os seus valores e crenças principais, que irão permanecer ao longo dos tempos (Gioia, 2000).

Uma empresa deve estar sempre pronta a ajustar-se ao mundo em que se encontra, mas não pode cair no erro de dar demasiada atenção à opinião e imagem que os interessados têm da empresa (Hatch & Schultz, 2002). Deste modo a mesma cria uma cultura de adaptação excessiva e, por vezes, desnecessária que leva a organização a estar constantemente a alterar a identidade, acabando por se ver abandonada e/ou ignorada pelos *stakeholders*² pela sua falta de consistência (Melewar, 2008). No entanto, o mesmo acontece inversamente, quando uma organização abraça um modo de estar narcisista e fechada em si mesma, não querendo dar ouvidos aos sinais dados pelo mercado e respetivos interessados (Mead, 1934; Hatch & Schultz, 2002). Podemos visualizar estas afirmações representadas na Figura 2 e entender que uma organização não deve estar apenas centrada na relação identidade-cultura, nem na relação identidade-imagem, mas

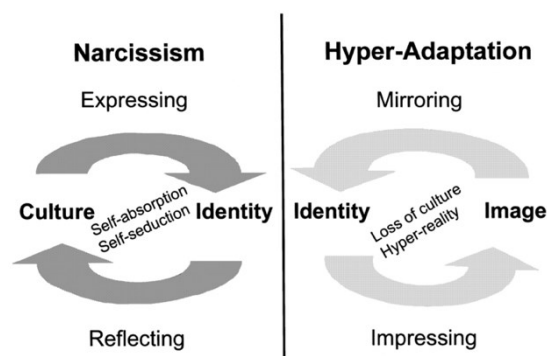


Figura 2 - As sub-dinâmicas do Modelo de Dinâmicas da Identidade Organizacional e as suas potenciais disfuncionalidades – Hatch & Schultz (2002) adaptado de Mead (1934)

² Por *stakeholders*, Melewar (2008) entende todos os membros internos da organização, consumidores, acionistas, investidores, instituições financeiras, fornecedores, governo, associações industriais, organizações não-governamentais e a comunidade externa no geral.

deve então encontrar um equilíbrio de modo a que não se coloque em posições de hiper-adaptativas ou narcisistas.

A identidade emerge de uma relação entre os indivíduos e a sociedade, o que significa que é formada entre o sujeito e o contexto. No caso do objeto de estudo desta dissertação, a Universidade Católica Portuguesa (UCP), um estabelecimento de ensino superior, a sua identidade é construída com quatro dimensões: A identidade organizacional, identidade simbólica, imagem e reputação (Steiner, Sundstörn & Sammalisto, 2013). Se a preocupação é fazer uma mudança intencional e substancial, então alguns atributos organizacionais fundamentais podem precisar de ser repensados e ponderados, em prol dos objetivos da organização e do que ela se propõe a ser e fazer.

Esta observação aparentemente simples implica que mesmo aquilo que normalmente presumimos ser essencialmente imutável (ou seja, a identidade) pode, em vez disso, ser fluido e maleável. Embora diferentes teorias organizacionais tenham visto a identidade como algo mutável, tipicamente a longo prazo ou como uma adaptação incremental à deterioração da imagem ao longo do tempo (Dutton e Dukerich, 1991), o tipo de mudança agora exigida às instituições académicas exige a alteração de aspetos de identidade e imagem dentro de horizontes temporais dramaticamente mais curtos. Por conseguinte, a conceptualização da identidade deve incluir dimensões que tenham em conta a capacidade das organizações para aprender e adaptar-se rapidamente.

O estudo de Gioia e Thomas (1996) sugere que, para que uma universidade possa ter uma identidade fluida, basta encorajar esta fluidez com alterações *design*, ainda mais, na imagem. Sendo a imagem um fator importante para trabalhar a identidade de uma organização, especialmente de ensino superior, será abordado o conceito após uma também adequada abordagem à cultura organizacional que, como pudemos entender na figura 1 de Melewar (2008), contém a maioria dos fatores intangíveis cruciais para a definição de identidade.

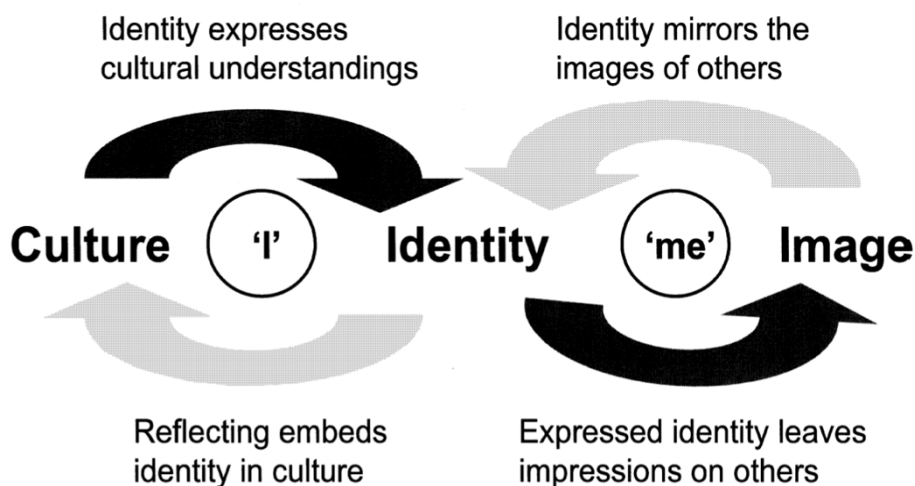


Figura 3 - Como o "I" e o "me" organizacionais são construídos dentro dos processos do Modelo de Dinâmicas da Identidade Organizacional – Hatch e Schultz (2000)

Ainda nesta ótica, Hatch e Schultz (2000) argumentam que a identidade organizacional precisa de ser teorizada em relação tanto à cultura como à imagem, a fim de compreender como interagem as definições internas e externas da identidade organizacional. Esta visão provém da teoria de Mead (1934) onde deixa claro que a identidade deve ser encarada como um processo social e afirma que tem duas "fases distintas", o "I"³ e a outra o "me"⁴. Na teoria de Mead, o "I" e o "me" são simultaneamente distinguíveis e interdependentes. São distinguíveis na medida em que o "me" é o eu que a pessoa conhece, enquanto o "I" é algo que não é dado no "me" (Hatch & Schultz, 2002). Podemos visualizar a teoria, acima abordada, na Figura 3.

Melewar (2008) indica que as empresas, antes de tomarem a decisão de alterar qualquer aspeto da sua identidade, devem primeiro garantir um sólido entendimento e fundação dos seus ativos intangíveis, como a estratégia, comportamento, estrutura e em especial a sua cultura.

A identidade organizacional é, portanto, uma dimensão inevitável das organizações, onde cada uma tem a sua personalidade e carácter. São os sinais que a organização sugere sobre si mesma aos interessados, numa ótica autorrepresentativa. Deve fluir com o evoluir da sociedade, que se apresenta cada vez mais mutável, para que

³ O "I" é a resposta do organismo às atitudes dos outros;

⁴ O "me" é o conjunto organizado de atitudes dos outros que um mesmo assume.

se mantenha atual e é agora exigida às instituições acadêmicas uma alteração de aspetos de identidade dentro destes intervalos de tempo mais curtos.

1.2- O conceito de cultura organizacional

Hatch & Schultz (2002) veem a cultura de uma organização como um instrumento cognitivo que traduz a identidade em imagem. No entanto, Schein (1992) e Ruão (2016) veem a cultura organizacional como a identidade, por ter um grande peso na identidade organizacional, tal como visto na Figura 1 na página 3.

Schein (1992), Ruão (2016) e Ravasi (2016) indicam existir três níveis de conhecimento da cultura organizacional: Os pressupostos básicos, que consistem nas crenças dadas como garantidas acerca da realidade organizacional e a própria natureza humana, os artefactos (ativos tangíveis) e os valores (ativos intangíveis).

Os artefactos são considerados ativos tangíveis e palpáveis da cultura, apresentando-se como qualquer atividade da empresa que se aceda através dos 5 sentidos do ser humano, ouvir, cheirar, saborear, ver e tocar. Seja nos produtos, na arquitetura do edifício, da linguagem, do estilo, do vestuário, e muitos outros (Ruão, 2016).

Os valores culturais apresentam-se como ativos intangíveis, sendo eles as crenças e conceitos básicos que emergem numa ação conjunta que é proposta pelo fundador, mas que estão sujeitos a uma validação social. À medida que estas ações vão tendo sucesso, alguns valores tornam-se em pressupostos não-negociáveis com o suporte de crenças, regras operacionais e éticas que regulam os comportamentos da organização. Podem também ser incorporados em ideologias e filosofias que posteriormente ganharão um papel de guia de ação. Portanto, os valores são as crenças com lugar cativo no consciente que ajudam a prever comportamentos ao nível dos artefactos (Ruão, 2016).

Os teóricos da área do comportamento organizacional geralmente veem a cultura organizacional como composta de elementos ideacionais e materiais (Canato, Ravasi & Phillips, 2013). Os elementos ideológicos são incorporados nas estruturas de conhecimento que os membros utilizam para interpretar a sua realidade organizacional e definir a forma correta de perceber, pensar e sentir sobre esta realidade (Ravasi 2016).

Ruão (2016) reuniu várias definições do conceito de cultura organizacional escritas por vários autores, de 1973 a 2011. Podemos entender, na Figura 4, que o conceito

tem semelhanças no ponto de vista dos vários autores sendo as crenças e os valores os termos mais associados ao conceito.

A CULTURA ORGANIZACIONAL é:
*... uma fabrica de sentidos, a partir da qual os seres humanos interpretam a sua experiência e guiam a sua ação (Geertz, 1973, citado em Deetz et al. 2000).
* ... um conjunto de crenças, largamente partilhadas, sobre como as pessoas se devem comportar no trabalho; e um conjunto de valores acerca das tarefas e objetivos mais importantes (Sadler, 1988, citado em Brown & Starkey, 1994).
* ... a cultura não é o que a organização tem, mas representa o que uma organização é (Smircich & Calas, 1987, citado em Deetz et al. 2000).
* ... pressupostos básicos que têm e partilham as pessoas acerca da própria organização; imbuídos de sentimentos, crenças e valores, incorporados em símbolos, processos, formas e alguns padrões de comportamento grupal (Lewis, 1996).
* ... conjunto de valores e crenças articulados pelos participantes num grupo, sob a forma de sentidos partilhados de fenómenos organizacionais significativos (Brown & Starkey, 1994).
*... processo de construção da realidade, que permite às pessoas ver e entender eventos, ações, objetos, pronunciamentos e situações particulares, de formas distintas (Morgan, 1997).
*... tudo o que integra um sistema de valores comuns, crenças e normas, até à coleção de saber social partilhado (Deetz et al. 2000).
*... conjunto de entendimentos, pressupostos e crenças, partilhado por parte dos membros de uma organização e que funcionam como guia para o seu comportamento e entendimento no ambiente organizacional (Spicer, 2011).

Figura 4 - Síntese de posições teóricas da Cultura Organizacional - Ruão (2016)

Clarificar a diferença entre identidade organizacional e cultura tem sido uma preocupação recorrente de quem estuda estas áreas. Nas últimas duas décadas, a compreensão académica da identidade e cultura organizacionais evoluiu, à medida que os estudiosos da identidade gradualmente desenredaram as várias facetas do fenómeno e os estudiosos da cultura exploraram visões alternativas da cultura Ravasi (2016).

Ao mesmo tempo, a investigação empírica alterou não só a distinção, mas também as inter-relações dinâmicas entre estas duas construções.

Alguns estudos construídos com base na ideia inicial de Albert e Whetten (1985) de que a cultura serve como uma referência importante para a identidade organizacional, e investigaram como a cultura afeta a compreensão dos membros de "quem somos como organização", e ajuda-os a preservar um sentido de continuidade entre as mudanças (Ravasi, 2016). Ao introduzir pela primeira vez o conceito de identidade organizacional como reivindicações dos membros sobre características centrais, distintivas e duradouras da sua organização, Stuart Albert e David Whetten (1985) reconheceram que a cultura poderia ser uma referência importante para estas reivindicações. Por outras palavras, quando os membros tentam responder à "questão de identidade" ("Quem somos nós?"),

Albert e Whetten observaram que a cultura – ou, mais apropriadamente, alguns elementos da cultura organizacional - poderia ser parte da resposta, e que o facto de os membros utilizarem ou não a cultura como referência de identidade é uma "questão empírica".

Albert e Whetten argumentam que a cultura e a identidade não se sobrepõem completamente, e só o podem fazer temporariamente:

“Quando os membros invocam elementos da cultura da sua organização de certa forma, para certos fins, então estes elementos culturais estão a funcionar como parte da identidade da organização (1985, p. 228).

Esta citação mostra que, embora a cultura, como um conjunto de valores percebidos como fundamentais e únicos pelos membros da organização, pode atuar como uma "âncora" e uma fonte de estabilidade para exigências e crenças sobre características centrais, duradouras e distintivas (Ravasi, 2016).

A identidade organizacional deve expressar elementos da cultura organizacional, incorporados nos produtos, estruturas, práticas, e símbolos de uma organização. Por outro lado, mostra como a introdução de novas identidades, para além da existente ou no lugar da atual, desencadeia uma reflexão sobre a viabilidade das crenças e práticas culturais, e pode, em última análise, resultar na sua modificação. Dado isto, Ravasi (2016) indica que futuros estudos podem investigar uma tensão entre identidade e cultura, não só como um problema potencial para as organizações, mas também como um motor fundamental da mudança.

1.3- O conceito de imagem organizacional

Apesar de a imagem organizacional ser vista maioritariamente pela literatura especializada como resultado da identidade de uma organização, esta pode vir a ser alterada, dependendo da atenção que cada organização dedica aos seus públicos e ao feedback que pretende oferecer. O termo imagem pode ter surgido do latim *imitare*, significando imitação ou mesmo do grego *ikon*, que significa verbalizar o que é visível na mente e que “as palavras são imagens das coisas” (Ruão, 2016).

No geral, a imagem organizacional é o modo como o público perceciona e interpreta os modos como uma organização se manifesta (Melewar & Karaosmanoglu,

2008), e relaciona-se às experiências, crenças, sentimentos, conhecimento, associações e impressões que cada membro tem da empresa. Em contraste com a identidade, que é criada e existe acima de tudo na forma como a organização e os seus membros se constituem, a imagem reside na mente da audiência (Melewar, 2008) e esta percepção externa tem o poder de alterar a percepção que um membro interno tem da identidade da sua organização (Gioia, 2000; Dutton, Dukerich & Harquail, 1994).

Os colaboradores das empresas, em especial com os quais os consumidores têm um contacto mais direto, têm um papel significativo na formação e disseminação da imagem para membros externos (Kennedy, 1977), criando relações comportamentais com os mesmos. (Melewar, 2008).

Ruão (2016), reuniu as várias posições mais marcantes dos investigadores no estudo da imagem, como podemos observar na Figura 5.

A imagem tem vindo a ser referida como um modelo ou descrição mental que consiste em informação cognitiva, afetiva e sensorial (Melewar & Karaosmanoglu, 2008).

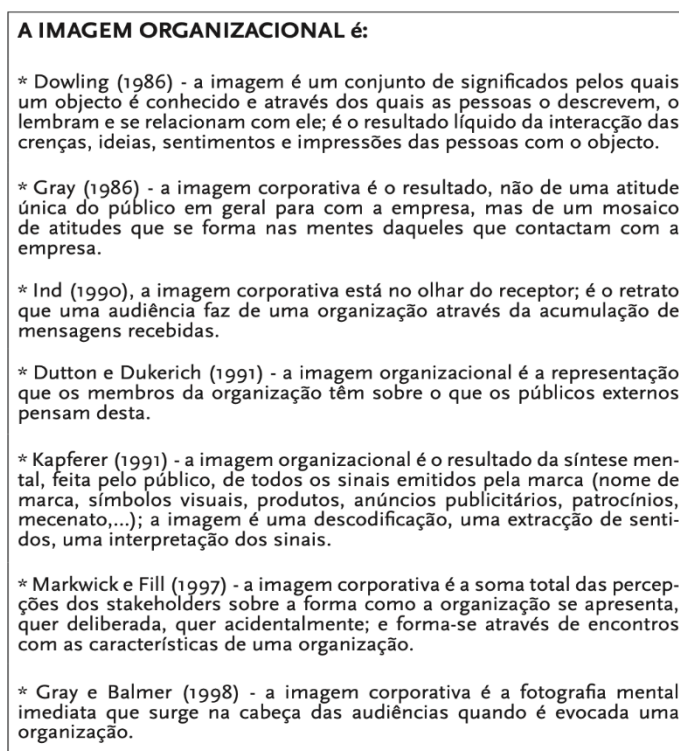


Figura 5 - Posições mais marcantes no estudo da imagem organizacional - Ruão (2016)

Contudo, os autores dividem-se quanto a que impressão se deve dar importância. Fillis (2003) refere uma impressão holística e vívida detida por um indivíduo ou grupo em

direção a uma organização como o resultado da criação de sentidos pelo grupo e da comunicação pela organização de uma imagem fabricada e projetada de si mesma.

Estas noções diferenciadas sugerem que a imagem é um conceito de conotações abrangentes e que são internas e externas à organização, tal como as percepções são projetadas e recebidas (Gioia, 2000). Dutton & Dukerich (1991) argumentam que a imagem organizacional é o modo como os membros acreditam que os outros veem a organização, tendo Dutton *et. al.* (1994) renomeando esta definição de imagem para “imagem externa construída”. Gioia (2000), no entanto, acredita que a percepção é do próprio indivíduo, associada a ações e eventos específicos, que cunhou de “impressão transitória externa”.

Podemos verificar as diferentes nomenclaturas, dadas por diferentes autores, sumarizadas por Gioia (2000) na Figura 6 abaixo. No âmbito desta dissertação, será tida em conta a impressão transitória (Grunig, 1993), que melhor se aplica à perspectiva de imagem organizacional que Whetten e Mackey (2002) apresentam, posteriormente identificada.

Nome	Definição na Literatura	Referência
Imagem Externa Construída	Percepção dos membros da organização de como os estranhos percebem a organização.	Dutton & Dukerich (1991) Dutton, Dukerich & Harquail (1994)
Imagem Projetada	Imagem criada pela organização a ser comunicada aos constituintes; pode ou não representar a realidade aparente; imagem singular da organização.	Alvesson (1990) Bernstein (1984)
Imagem Futura Desejada	Percepção visionária que a organização gostaria que a população interna e externa tenha da organização no futuro.	Gioia & Chittipeddi (1991) Gioia & Thomas (1996)
Identidade Corporativa	Representações da organização, consistentes e direcionadas, enfatizadas pela gestão dos símbolos e logótipos; auto-representação interna e externa estrategicamente planeada.	Olins (1989) van Riel & Balmer (1997)
Impressão Transitória	Impressão de curto-prazo construída por um recetor através de observação direta ou interpretação de símbolos fornecidos pela organização.	Berg (1985) Grunig (1993)
Reputação	Julgamentos coletivos, relativamente estáveis e de longo-prazo, de públicos externos às ações e conquistas da organização relativamente estável	Fombrun (1996) Fombrun & Shanley (1990)

Figura 6 - Formas de Imagem – adaptado de Gioia (2000)

De maneira a organizar a panóplia de conceitos sobre o mesmo termo, Whetten e MacKey (2002) sugeriram três perspectivas para o conceito de imagem organizacional: A imagem da organização que os membros pensam ser a percepção dos não membros, a

imagem organizacional que os não membros pensam sobre a organização e a imagem organizacional que os membros pensam e projetam sobre a sua organização, sendo esta última a perspectiva que será tida em conta.

Alvesson (2013) conclui que as instituições de ensino superior que se dedicam à mudança estratégica são suscetíveis de passar de um foco na substância para um foco na imagem. É importante notar que, como muitos dos seus produtos e serviços são intangíveis, as instituições de ensino superior devem confiar (e historicamente confiaram (Fombrun, 2004)), até certo ponto, na imagem, embora não como um impulso para a mudança estratégica. A obtenção de uma identidade “reorganizada” após o feedback dos públicos fomenta uma melhoria substantiva.

De notar que esta congruência, ou a falta dela, é cada vez mais procurada pelos meios de comunicação social, que estão cada vez mais interessados na vida privada das organizações e na exposição de qualquer divergência que encontram entre as imagens corporativas e as ações organizacionais. Esta exposição é alimentada por analistas empresariais que agora complementam rotineiramente dados de desempenho económico com avaliações de práticas empresariais internas, tais como estratégia organizacional, estilo de gestão, processos organizacionais e responsabilidade social corporativa (Fombrun, 2004).

Estratégias de identidade universitária, por exemplo, através de autorrepresentações académicas e impressões de currículos, programas de mestrado em ciências, apresentações na *web*, *design* de edifícios e artefactos, comunicam a melhoria da qualidade da investigação e da educação, melhorando a imagem percebida pelos membros, sendo estes os alunos. Tais atividades têm impacto na reputação e podem aumentar a atratividade da universidade (Steiner & Sammalisto, 2013).

1.4 - O conceito de reputação organizacional

A reputação tem sido estudada de diversas perspectivas disciplinares que vão desde as finanças e contabilidade à estratégia, marketing, economia, comportamento organizacional e sociologia (Melewar & Karaosmanoglu, 2008). A reputação organizacional é definida como a avaliação coletiva, específica do grupo de stakeholders relativamente à capacidade de uma organização para criar valor com base nas suas características e qualidades (Mishina, Block & Mannor, 2012).

Enquanto a imagem reflete as crenças mais recentes sobre a organização, a reputação é a percepção de uma organização construída ao longo do tempo. A reputação resulta de uma reflexão sobre os impactos históricos acumulados de pistas de identidade e experiências transacionais anteriormente observadas (Melewar 2008). Por outras palavras, a reputação é a avaliação dada sobre o que a organização fez e como se comportou (Simões & Dibb 2005; Melewar & Karaosmanoglu, 2008). A imagem pode ser alterada rapidamente, enquanto a reputação requer consistência de imagem e manutenção durante um período de tempo relativamente mais longo. Assim, a reputação é uma percepção duradoura (Melewar, 2008). Uma empresa, seja ela local ou global, tem uma personalidade ou imagem que contribui para a sua reputação. Muitos académicos têm salientado que a reputação é um fator importante na prossecução de objetivos organizacionais e na diferenciação competitiva de uma organização em relação a outra (Melewar, 2008).

A definição de reputação baseia-se em cinco dimensões-chave: a história, o interesse dos *stakeholders* internos e externos, as ações e feitos passados, os benefícios acumulados pelos diferentes grupos de *stakeholders* e a posição da organização no seu ambiente de negócio. A reputação compreende-se então como um acumular de processos que, ao longo do tempo, trazem vantagens competitivas à organização. A reputação surge do contacto da imagem da organização com os *stakeholders*, onde os mesmos julgam os aspetos financeiros, sociais e contextuais de uma empresa ao longo do tempo (Jorge, 2010). São estes julgamentos acerca da identidade da organização, que foi comunicada – a imagem – que formam a reputação. Resulta, portanto, de um processo comunicativo. (Davies, Chun, Da Silva, & Roper, 2003).

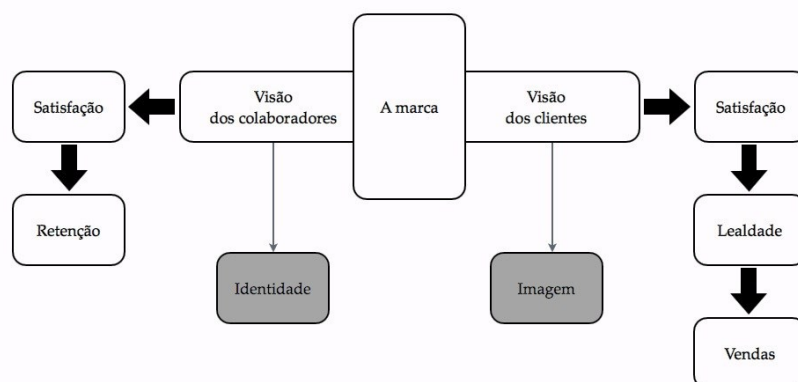


Figura 7 - O Raciocínio da Cadeia de Reputação – Davies, Chun, Da Silva & Roper (2003)

A gestão da reputação é conseguida através de várias ligações entre o consumidor e o colaborador, contruindo uma cadeia onde o aspeto principal é a satisfação de ambos. Este raciocínio de Davies, Chun, Da Silva & Roper (2003) pode ser visualizado na Figura 7. Esta gestão deve estar centrada na imagem e identidade organizacionais. Estes aspetos devem estar alinhados de modo a fornecer ligações racionais e emocionais que complementem esta cadeia da reputação. Fombrun e van Riel (2004) consideram a reputação como um fator de decisão que influencia o comportamento dos *stakeholders*. Uma boa reputação, do ponto de vista do consumidor, aumenta a credibilidade da organização e dos seus produtos e serviços. Para os autores, uma melhor reputação resulta numa maior probabilidade das organizações serem credíveis e preferidas, traduzindo-se num maior número de vendas:

“A reputação está ligada ao posicionamento estratégico da organização. É um espelho que reflete o sucesso da organização em conseguir que os stakeholders partilhem a mesma perceção de valor atual e futuro da organização” (Fombrun & van Riel, 2004, p.20).

A principal razão do interesse no estudo da reputação oragnizacional que a reputação pode ser utilizada para medir a eficácia organizacional (Steiner, Sundstörn & Sammalisto, 2013). A eficácia organizacional é definida como a medida em que uma organização cumpre os objectivos (Robert & Rohrbaugh, 1983). O tópico da eficácia organizacional enfatiza o controlo do processo, a gestão da informação e o estabelecimento de objectivos. A medição da eficácia organizacional é um passo muito importante no desenvolvimento de uma organização. Vários estudos demonstraram que tem um impacto na satisfação profissional, eficiência⁵ no trabalho, empenho e cooperação dos funcionários, tomada de decisões (Cameron & Whetten, 1983).

Para tal medição, Fombruns & Van Riel (2004) criaram um modelo de reputação que consiste em cinco dimensões: A visibilidade, distintividade, transparência, autenticidade e consistência. Para complementar este modelo, e melhorar a aplicação do mesmo no contexto universitário, podemos ter em atenção ao modelo de identidade-imagem-reputação (IIR) multidimensional de Steiner, Sundstörn & Sammalisto (2013).

⁵ Diaz (2008) indica que a eficiência implica uma relação favorável entre os resultados obtidos e os custos dos recursos utilizados. Já a eficácia refere-se aos resultados em relação às metas e objetivos organizacionais.

Este modelo, em baixo representado na figura 8, acrescenta algumas distinções à teoria de cálculo de identidade existente, ao mesmo tempo que o modelo fornece conhecimentos que são importantes para o trabalho prático de estratégia universitária.

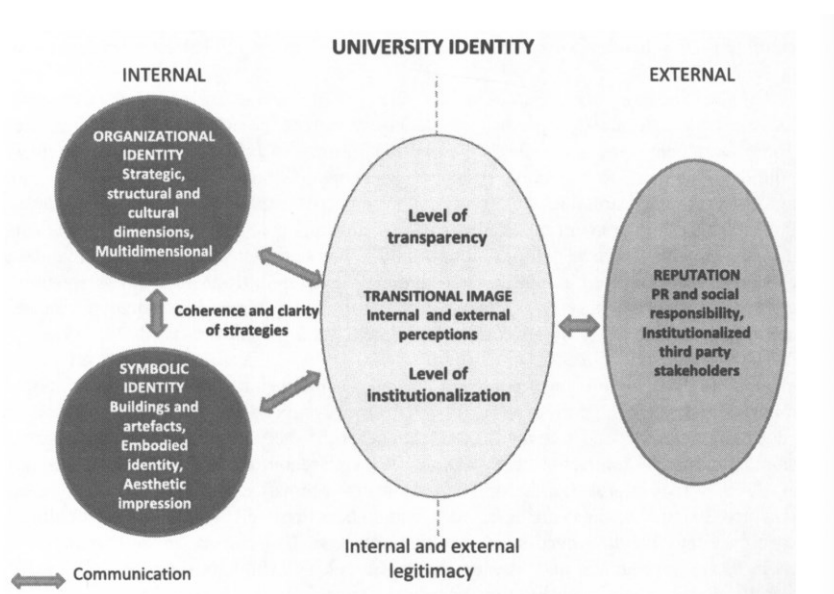


Figura 8 - Modelo multidimensional da identidade, imagem e reputação (IIR) universitária

A interligação entre identidade organizacional, identidade simbólica, imagem e reputação tem sido analisada e mostra que a imagem de transição liga atitudes e avaliações internas e externas. A utilização do modelo como ferramenta analítica permite obter uma visão holística da identidade universitária, "quem somos" e como a universidade é vista pelos interessados. A Figura 8 capta as características das dimensões de identidade/reputação discutidas anteriormente. Na sequência da discussão Steiner, Sundstörn & Sammalisto (2013) a gestão da imagem como uma questão estratégica crítica é delineada. O modelo abaixo mostra como a imagem traduz a identidade em reputação e vice-versa. As estratégias de identidade e reputação das universidades consistem em quatro dimensões: identidade organizacional, identidade simbólica, imagem, e reputação. A identidade organizacional, no modelo IIR, sugere a análise das percepções dos processos estratégicos, das estruturas construídas, da cultura e da identidade simbólica, fornecendo informação sobre a coerência entre as dimensões das identidades, a clareza das estratégias e o grau de institucionalização (Steiner, Sundstörn & Sammalisto, 2013).

Estes conceitos irão servir de base para a uma análise aprofundada da identidade, imagem, reputação e percepção da marca UCP, sendo esta percepção da marca a base que

se pretende estudar nesta dissertação. De seguida serão abordados os conceitos de branding, que, complementados com a identidade organizacional, darão a base para a apresentação da Universidade Católica Portuguesa como organização.

CAPÍTULO II

Marcas e *Branding*

Este capítulo surge para encontrar uma definição concreta do termo *branding*, porque as opiniões dos autores variam e o termo não aparenta ser consensual, sendo que para uns o termo circula à volta do consumidor e para outros à volta de valores monetários. Neste capítulo procuramos escolher a definição que melhor se aplica ao estudo em questão, para posteriormente utilizar o conceito escolhido como base na análise dos dados recolhidos acerca da reputação da marca UCP.

2.1 – O conceito de marca

Historicamente, as marcas foram criadas para defender os produtores contra o roubo. Uma marca de gado, uma letra queimada no couro do animal, identificava o proprietário e tornava evidente se o animal tinha sido roubado. As marcas também identificavam a fonte do azeite ou vinho contido nas ânforas gregas antigas, e criavam valor aos olhos dos compradores, construindo uma reputação para o produtor ou distribuidor do azeite ou vinho (Kapferer, 2012). A evolução da sociedade permitiu que este conceito de marca se tenha perdido relevância, dando lugar a um novo conceito de marca, mais abrangente, intangível e associado a muitas mais áreas da vivência do ser humano do que o proprietário agrícola (Kapferer, 2012)

Um dos pontos menos consensuais entre autores especializados na área da comunicação é a definição de uma marca (Kotler & Keller, 2012). Quando se trata da medição, Kapferer (2012) indica existir uma dessincronia ainda maior. Como se deve medir a força de uma marca? Quais os indicadores que devem ser utilizados para avaliar o *brand equity*⁶.

Além disso, existe uma grande divisão entre dois paradigmas. Um é baseado no consumidor e centra-se exclusivamente na relação que os consumidores têm com a marca (desde a indiferença ao apego, lealdade, e vontade de comprar até voltar a comprar com

⁶ Aaker (1991) define *Brand Equity* como um conjunto de ativos e passivos de uma marca ligados à mesma, ao seu nome e símbolo que acrescentam ou subtraem do valor fornecido a uma empresa ou aos consumidores dessa empresa. Feldwick (1996) indica ser composta por três dimensões distintas: A avaliação da marca, a força da marca (consumidor), e a descrição da marca.

base em crenças de superioridade e emoções). O outro visa a produção de medidas em dólares, euros ou outra moeda (Kapferer, 2012).

Primeiramente, as marcas são ativos intangíveis⁷, mas sobretudo as marcas são ativos condicionais, sendo este um ponto-chave até agora negligenciado (Kapferer, 2012). Um ativo é um elemento capaz de produzir benefícios durante um longo período de tempo. As marcas são ativos condicionais porque, para que possam produzir os seus benefícios, o seu valor financeiro, precisam de trabalhar em conjunto com outros ativos materiais, tais como instalações de produção. Não existem marcas sem produtos ou serviços para as transportar (Aaker, 1996). Autores como Ambrosini e Bowman (2009); Kor e Mesko (2013) e Molloy e Barney (2015) sugerem que os ativos intangíveis são considerados como as fontes mais prováveis de sucesso sustentável porque não são facilmente adquiridos e replicados nos mercados semelhantes. Os ativos intangíveis, por muito importantes que sejam, não sustentam uma empresa com a mesma segurança que os ativos tangíveis o fazem (Sirmon *et al.*, 2011; Kor e Mesko, 2013). Nesta ótica, Xara-Brasil, Hamza e Marquina (2018), acrescentam que a marca, como ativo intangível, é um conjunto de promessas e perceções das empresas, interações e experiências dos consumidores, que afetam as relações a longo prazo.

Aaker (2004) define marca como um sinal ou conjunto de sinais que certifica a origem de um produto ou serviço e o diferencia da concorrência, no entanto Kotler e Keller (2012) no mesmo ano definiram marca como um nome dado a um produto ou serviço em particular ou a uma gama de produtos ou serviços que existe para distinguir um produto ou serviço em particular dos seus concorrentes. Uma marca tem a capacidade de absorver e tornar visível a fidelidade que um consumidor acumulou durante a vida útil de um serviço ou produto (Kor e Mesko, 2013). É um esforço sustentado da empresa para encorajar as pessoas a ver a sua marca à luz da qual ela a retrata.

A American Marketing Association (AMA, 2016) define a marca como “um nome, termo, design, símbolo, ou qualquer outra característica que identifica os bens ou serviços de um vendedor como distintos dos de outros vendedores.” As normas de marca da ISO, uma organização internacional independente e não governamental com 165 organismos nacionais de normalização, acrescentam que uma marca "é um ativo

⁷ Segundo Kotler e Keller (2012), o valor de uma empresa reside mais nos seus ativos intangíveis - marcas, conhecimento do mercado, relações com consumidores e relações com parceiros - do que nos atributos físicos. Estes ativos são os geradores do lucro a longo prazo.

intangível" que se destina a criar "imagens e associações distintas na mente dos interessados, gerando assim benefícios/valores económicos".

O *Chartered Institute of Marketing*, no Reino Unido, define uma marca como um símbolo que representa a experiência dos consumidores com uma organização, produto ou serviço. Uma marca é um produto ou serviço cujas dimensões a diferenciam de alguma forma de outros produtos ou serviços concebidos para satisfazer a mesma necessidade. Para Kapferer (2004) as marcas são uma consequência direta da estratégia de segmentação do mercado e de diferenciação de produtos. *Branding* significa mais do que apenas dar um nome e sinalização a um produto ou serviço para que sejam reconhecido. A marca consiste em transformar a categoria do produto; requer um envolvimento empresarial a longo prazo, um elevado nível de recursos e competências. Alternativamente, a marca pode ser vista como uma experiência holística, emocional e intangível – ou ambas. Chernatony (2006)⁸ propõe que uma marca pode ser suficientemente forte para evocar sentimentos de pertença, amor e afeto. Diferentes estudos nesta área têm continuamente identificado as respostas emocionais associadas às marcas, tais como o prazer sensorial, a beleza estética ou a excitação mental.

Para Kotler e Keller (2012) existem duas perspetivas semelhantes às que Kapferer (2012) apresenta sobre o papel da marca: uma perspetiva do consumidor e uma perspetiva da organização. Para os autores, as marcas desempenham muitos papéis valiosos para os consumidores:

- a) As marcas assinalam um certo nível de qualidade para que os consumidores satisfeitos possam escolher facilmente o produto ou serviço novamente. As marcas asseguram os níveis de satisfação esperados;
- b) As marcas facilitam a compra para que os consumidores não tenham níveis elevados de indecisões quanto ao que comprar;
- c) As marcas reduzem o risco percebido na situação de compra e reduzem o tempo necessário para a escolha e compra. Na medida em que a vida dos consumidores se torna mais complicada, apressada, e o tempo escasseia, a capacidade de uma marca para simplificar a tomada de decisões e reduzir o risco é inestimável.

⁸ Nesta dissertação, assentada no estudo de uma instituição de ensino superior, optou-se por seguir a definição de marca de Chernatony (2006).

Kotler e Keller (2012) indicam que as marcas também desempenham funções valiosas para as organizações:

- a) Uma marca oferece proteção legal para características ou aspetos únicos do produto ou serviço. O nome da marca pode ser protegido através de marcas registadas. Estes direitos de propriedade intelectual asseguram que a empresa pode investir na marca em segurança e colher os benefícios de um ativo valioso;
- b) As marcas criam uma maior fidelidade dos consumidores, o que proporciona previsibilidade e segurança de procura para a empresa e cria barreiras à entrada que dificultam a entrada de outras empresas no mercado;
- c) A fidelidade à marca também significa que as empresas são menos vulneráveis a atividades de marketing competitivas ou a crises de marketing;
- d) A fidelidade à marca pode também traduzir-se na vontade do consumidor de pagar um preço mais elevado - frequentemente 25% mais do que para marcas concorrentes. A fidelidade à marca também assegura que os consumidores são mais favoráveis a aumentos de preços;
- e) As marcas são difíceis de copiar. Embora os concorrentes possam duplicar designs de produtos ou serviços, não podem facilmente igualar impressões duradouras deixadas na mente de indivíduos e organizações por anos de atividade de marketing e experiência de serviço ou produto.
- f) As marcas aumentam a eficiência da comunicação de marketing;
- g) As marcas atraem funcionários de maior qualidade;
- h) As marcas obtêm um apoio mais forte dos parceiros do canal e da cadeia de fornecimento;
- i) As marcas criam oportunidades de crescimento através de extensões de marca e licenciamento;
- j) As marcas ajudam as empresas a segmentar os seus mercados e têm produtos ou serviços diferentes dentro do mesmo mercado, mas dirigidos a mercados-alvo diferentes.

O poder da marca está no que reside na mente do consumidor (Terech, 2018). O conhecimento da marca consiste em todos os pensamentos, sentimentos, imagens, experiências, crenças, etc., que se tornam associados à marca (Chernatony, 2011). Em particular, as marcas devem criar associações de marcas fortes, favoráveis e únicas com

os consumidores, através de um posicionamento⁹ bem definido (Chernatony, 2011), que enfatiza as características distintivas da marca (Kapferer, 2012).

As emoções desempenham um papel poderoso na seleção, satisfação e lealdade do consumidor em relação às marcas. As organizações precisam de compreender a dinâmica emocional envolvida quando um consumidor seleciona e decide continuar a utilizar uma marca de produto ou serviço (Kotler & Armstrong, 2012). Os consumidores modernos já não compram apenas produtos e serviços, mas que, em vez disso, compram as experiências emocionais em torno do que está a ser vendido (Kapferer, 2012). A marca emocional é aqui definida como envolvendo o consumidor ao nível dos sentidos e das emoções, forjando uma ligação emocional profunda, duradoura e íntima à marca que transcende a satisfação marcial. Envolve a criação de uma experiência holística que proporciona uma realização emocional para que o consumidor desenvolva uma ligação especial com a marca e uma confiança única na mesma. O modelo de religião da marca - ver Figura 9 - destaca os passos que os consumidores podem seguir à medida que avançam nas suas crenças sobre as marcas (Kotler & Keller, 2012).

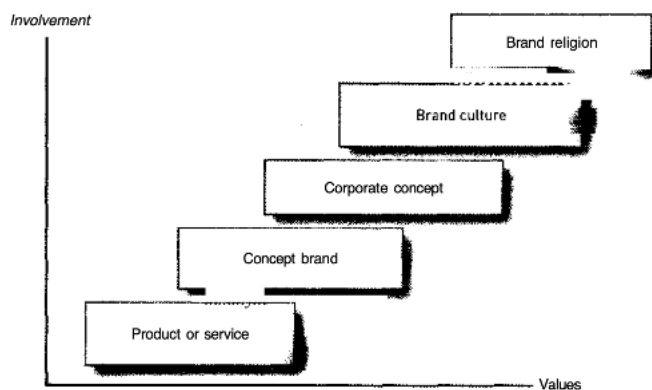


Figura 9 - Brand religion model. Fonte: Kunde, J. & Cunningham, B. J. (2002)

O modelo de Kunde e Cunningham (2002) descreve a evolução do papel das marcas na vida dos consumidores como um processo em cinco fases. Segundo as explicações de Kunde e Cunningham (2002) e acrescentos de Kotler e Keller (2012) relativamente a este modelo, podemos concluir que as marcas fracas desempenham o

⁹ O conceito de posicionamento será desenvolvido em profundidade no subcapítulo 2.3.

papel de meros “produtos ou serviços” na vida das pessoas, não tendo qualquer significado para além da sua funcionalidade. As “marcas conceptuais” trazem consigo valores emocionais que ressoam com os consumidores e exigem um maior envolvimento. Os “conceitos empresariais” são as marcas que refletem a estratégia empresarial, expressando uma filosofia mais ampla que se estende a toda a empresa. Mais valiosas ainda são as marcas que se tornam em “culturas”, vistas pelos consumidores como estando plenamente integradas na sua vida social. O lugar mais cobiçado nesta evolução é quando um produto ou serviço atinge um estatuto de “religião de marca”, quando os consumidores os veem como um modo de vida total.

Este modelo constituirá um quadro conceptual na análise dos dados recolhidos posteriormente, permitindo compreender de que forma o consumidor concebe a organização em estudo, e de que forma esta conceção varia consoante o envolvimento com a mesma. Após analisada a opinião do consumidor e a sua posição em termos de envolvimento com a marca e valores, conseguiremos entender o lugar da marca no modelo da religião de Kunde e Cunningham, sabendo se este serviço é adquirido como tal, ou com base em valores e envolvimento.

2.2 - O posicionamento e gestão das marcas

Kapferer (2012) indica ser comum distinguir marcas de acordo com o seu posicionamento. Posicionar uma marca significa enfatizar as características distintivas que a tornam diferente dos seus concorrentes e apelativa para o público. Resulta de um processo analítico baseado nas quatro questões seguintes:

- Uma marca para que benefício? Referindo-se à promessa de marca e ao benefício para o consumidor;
- Uma marca para quem? Referindo-se ao *target* para quem a marca se dirige;
- Porquê? Referindo-se aos elementos, factuais ou subjetivos, que apoiam o benefício de escolher a marca.
- Uma marca contra quem? No contexto competitivo de hoje, esta pergunta define o(s) principal(is) concorrente(s), ou seja, aqueles cuja consumidorla pensamos poder captar parcialmente.

O objetivo do posicionamento é identificar, e tomar posse de uma forte lógica de compra que nos dê uma vantagem real ou percebida. Implica um desejo de assumir uma posição a longo prazo e um desejo de a defender (Kapferer, 2012). Para Chernatony (2011) o posicionamento é orientado para a concorrência: especifica a melhor forma de atacar a quota de mercado dos concorrentes. Pode mudar com o tempo: cresce-se expandindo o campo da concorrência. A identidade é mais estável e duradoura, pois está ligada às raízes da marca e a parâmetros fixos. Tendo em conta as duas definições propostas pelos autores, nesta dissertação optou-se pela definição de posicionamento proposta por Kapferer (2012).

Embora no conceito de posicionamento a atividade de comunicação de uma marca seja a principal área de referência, o posicionamento da marca refere-se também a todas as suas atividades externas e, ao mesmo tempo, determina o comportamento dentro de uma organização (Ellwood 2009). O entendimento recente é que o posicionamento da marca é um dos conceitos-chave que condicionam a posição competitiva da marca no mercado (Guidry, 2011).

Temporal (2012) trata o posicionamento como um dos principais pilares estratégicos de uma marca, determinando todo o processo de gestão. Quaisquer decisões estratégicas relacionadas com a construção e desenvolvimento de uma marca referem-se aos pressupostos por detrás do posicionamento. Contudo, Ellwood (2009) indica que os especialistas em marketing concordam sobre a essência do posicionamento, nomeadamente assumir uma posição desejada na consciência do público, ao possuir um conjunto específico de associações no contexto da concorrência. Esta abordagem indica uma forte relação entre posicionamento e imagem de marca (entendida como um conjunto de associações) e identidade de marca. De acordo com Kapferer (2012), o posicionamento deve resultar da identidade da marca. Só uma identidade de marca bem definida permite definir com precisão o posicionamento da marca. Isto porque a identidade da marca estabelece os limites do posicionamento ajustando a sua expressão, apoiando o seu individualismo e respeitando a coerência e a consistência. A identidade da marca consiste em informações mais detalhadas e úteis sobre uma marca no contexto da implementação da ideia de posicionamento nas operações.

O posicionamento da marca, segundo Janiszewksa e Insch (2012), deve ser identificado de tal forma que, tanto a nível funcional como emocional, se refira a argumentos e benefícios de importância para o grupo-alvo. A importância a nível

emocional é mais difícil de definir, mas fundamental para a construção de uma posição robusta da marca na consciência do grupo-alvo. Ao mesmo tempo, indica a importância deste elemento para estimular o envolvimento, o nível de energia e o entusiasmo entre os grupos-alvo de uma marca (Ellwood, 2009).

Marcas bem geridas conduzem a uma reputação respeitada e, como Fombrun e van Riel (2004) documentaram, reputações favoráveis resultam em retornos financeiros mais elevados. Se uma marca proporciona consistentemente satisfação, cria uma reputação respeitada e assim é provável que os seus consumidores se tornem confiantes de que podem minimizar a sua atividade de busca e manter a sua escolha na mesma marca (Chernatony, 2006). O posicionamento de uma marca baseia-se num princípio fundamental: todas as escolhas são comparativas (Terech, 2018).

Kapferer (2012, pg. 78) diz:

“O posicionamento é competitivo: quando se trata de marcas, os consumidores fazem uma escolha, mas com os produtos, fazem uma comparação. Isto levanta duas questões. Primeiro, com o que é que os consumidores o comparam? Para isso, precisamos de olhar para o campo da concorrência: em que área queremos ser considerados como integrantes? Em segundo lugar, o que estão as marcas a oferecer ao consumidor como um fator-chave de tomada de decisão?”

Kotler e Keller (2012) indicam ser um erro supor que os próprios consumidores encontrarão respostas sozinhos: existem demasiadas escolhas disponíveis hoje em dia para que os consumidores se esforcem por descobrir o que torna uma determinada marca específica. A comunicação desta informação é da responsabilidade da marca (Kotler & Keller, 2012). Os produtos aumentam a escolha do consumidor e as marcas simplificam-na. É por isso que uma marca que não quer representar algo, não representa nada (Aaker, 1996).

Os 10 princípios-chave da gestão estratégica de marcas, propostos por Jean-Noël Kapferer (2012), são:

1. Capitalizar algumas marcas estratégicas, que transmitem toda uma grande ideia, uma visão, e são impulsionadas pelo desejo de mudar a vida do consumidor. Nenhuma marca deve existir sem uma forte componente intangível.
2. Agrupar todas as variantes e sub-marcas sob estas mega-marcas, para as cultivar;

3. Agir como um líder e ser apaixonado por aumentar os padrões da categoria onde a marca se situa;
4. Sustento todas as marcas por um fluxo constante de inovações (produto, serviço, etc.) em linha com o seu posicionamento;
5. Criar laços diretos com os seus consumidores finais para aprofundar a ligação, em especial para os mercados com a presença de marcas comerciais. O principal concorrente de muitas das chamadas marcas fortes é agora a marca comercial;
6. Prestar serviços personalizados;
7. Recompense o envolvimento dos consumidores para que se tornem promotores ativos da sua marca, e não simplesmente leais. A comunicação boca-a-boca é de facto o verdadeiro sinal de sucesso: quando os consumidores se tornam embaixadores ativos porque se sentem apaixonados pela marca - como resultado do que ela lhes fez e da comunidade de valores.
8. Encorajar as comunidades que partilham os seus valores.
9. Globalizar rapidamente a marca e os seus produtos.
10. Ser ético: Ser grande já não é o que era, e os consumidores tornaram-se cínicos quanto ao tamanho. Não só adotar rapidamente a perspetiva dos benefícios individuais, como também deve ser tido em conta os benefícios coletivos (produtos recicláveis, ingredientes orgânicos, comércio ético e sustentável, ajudar os pobres, etc.).

A gestão estratégica da marca pode aumentar drasticamente o sucesso empresarial de acordo com um estudo da Booz Allen Hamilton (2012), que observou que 80% das empresas europeias que são geridas com um forte foco na marca têm lucros operacionais duas vezes mais elevados do que a média do sector. O valor das ações das empresas reflete a crença de que marcas fortes resultam em melhores lucros e resultados para as organizações, o que, por sua vez, cria um maior valor para os acionistas (Kotler & Armstrong, 2012).

Para que as estratégias de *branding* sejam bem-sucedidas e o valor da marca seja criado, os consumidores devem ser convencidos de que existem diferenças significativas entre as marcas nessa categoria de produto ou serviço. As diferenças entre marcas estão frequentemente relacionadas com atributos ou benefícios do próprio produto ou serviço (Keller, 2013). É preciso tempo para construir uma marca realmente forte. Existem dois modelos para o fazer: começar pela vantagem do produto e ir trabalhando os valores

intangíveis, ou o oposto (Kapferer, 2012). No entanto, com o tempo, este movimento de duas vias torna-se a essência da gestão da marca: as marcas têm duas pernas, o tangível e o intangível. A maioria das marcas não começou como tal: os seus fundadores queriam apenas criar um negócio, baseado num produto ou serviço muito específico: uma inovação, uma boa ideia para iniciar o seu negócio e abrir as portas dos distribuidores. Ao longo do tempo, o seu nome ou o nome do produto tornou-se uma marca: bem conhecida e dotada de poder de mercado (a capacidade de influenciar os compradores). Não designava simplesmente um produto ou uma pessoa, mas pouco a pouco foi-se associando à imagem, aos benefícios intangíveis, à personalidade da marca e assim por diante. A perceção tinha passado de objetos a benefícios, de valores tangíveis a intangíveis (Kapferer, 2012).

Para Kotler e Keller (2012) a questão mais importante é ter uma visão de marca que tenha uma mensagem clara e consistente sobre o valor da mesma. Esta deve ser uma proposta de valor clara do ponto de vista do consumidor. A visão de marca a longo prazo é operacionalizada tanto através de esforços de marketing a longo como a curto prazo. Os profissionais de marketing devem dar um sentido claro de orientação a cada funcionário dentro da empresa que aprecie a forma como o seu papel afeta os valores da marca. Existem quatro processos para a gestão estratégica de marcas segundo Kotler & Keller (2012):

1. Assegurar a identificação da marca com os consumidores e uma associação da marca na mente dos consumidores com um produto ou classe de serviço específico ou necessidade do consumidor;
2. Estabelecer com firmeza o significado da marca na mente dos consumidores (ligando estrategicamente uma série de associações de marcas tangíveis e intangíveis);
3. Obter as respostas adequadas dos consumidores a esta identidade de marca e significado de marca;
4. Converter a resposta da marca para criar uma relação de fidelidade intensa e ativa entre o consumidor e a marca.

Kapferer (2000) propõe uma gestão estratégica baseada na arquitetura de marcas, que atualmente multiplicaram os produtos, linhas e gamas dentro da própria marca, de maneira a estruturar e organizar a oferta para esclarecer os *stakeholders*. As três tipologias

de arquitetura de marcas propostas por Kapferer (2000), Aaker (2004) e Lendrevie *et al.* (2015) apresentam-se como a Marca institucional, marca produto e marca chapéu de chuva. Lendrevie *et al.* (2015) indicam que a tipologia institucional de uma arquitetura de marca contém três categorias independentes, i) pura, ii) *umbrella* e iii) híbrida. Das três tipologias, esta dissertação irá assentar-se sobre a tipologia da marca institucional na categoria *umbrella* que se define como uma marca que está representada nos seus produtos e serviços e que ao mesmo tempo têm uma função institucional, ao contrário de marcas institucionais puras ou híbridas, que não têm presença da sua marca em nenhum ou em apenas parte dos seus produtos ou serviços. A marca institucional Universidade Católica Portuguesa está representada em todas as suas faculdades, seja através de simbologias, nomenclaturas, esquemas de cores ou coerência gráfica, apresentando-se deste modo como uma marca institucional do estilo *umbrella*.

2.3 - Identidade de marca vs imagem de marca

A identidade da marca é a forma como uma empresa pretende identificar-se ou posicionar-se a si própria ou ao seu produto ou serviço (Kapferer, 2012). Imagem de marca é a expressão visual ou verbal de uma marca que conduz às associações psicológicas ou emocionais que a marca aspira a manter na mente do consumidor (Kotler & Keller, 2012; Terech, 2018). A imagem de marca é a forma como o consumidor realmente percebe este objetivo. Para que a imagem certa seja estabelecida na mente dos consumidores, o comerciante deve transmitir a identidade da marca através de cada variável de *marketing mix*¹⁰ disponível. A identidade da marca deve ser projetada em tudo o que a empresa faz, desde a forma como os colaboradores se comportam, à criação de relatórios anuais, brochuras, catálogos, embalagens, decoração da empresa, e assim por diante (Kapferer, 2012).

Aaker (1996) demonstra que a identidade de uma marca confere a direção, o significado e o propósito da mesma, sendo esta identidade composta por quatro óticas:

1. A marca como símbolo, com uma imagem visual;

¹⁰ Philip Kotler (1967) definiu *Marketing Mix* como o conjunto de variáveis controláveis que uma empresa pode utilizar para influenciar a resposta do comprador. As variáveis indicadas são o produto, o preço, o local e a promoção. Mais tarde, Booms e Bitner (1981) acrescentaram 4 novas variáveis para os serviços, sendo elas os processos, pessoas, evidências físicas e *performance*

2. A marca como pessoa, com personalidade própria e com uma relação criada com o consumidor;
3. A marca como organização, em que os atributos e estratégias da organização se refletem nela;
4. A marca como produto, relacionada com os atributos do produto, com os colaboradores e país de origem do produto.

A imagem refere-se à forma como estes grupos descodificam todos os sinais provenientes dos produtos, serviços e comunicação cobertos pela marca (Kotler & Armstrong, 2012). A imagem de marca é definida por Keller (1993) como as perceções sobre uma marca tal como é refletida pelas associações de marcas na memória dos consumidores. As associações de marcas são os outros nós informativos ligados à marca na memória dos consumidores. A i) favorabilidade, ii) força e iii) singularidade das associações de marca são o que distingue o conhecimento da marca e que desempenha um papel importante na determinação da equidade da marca, especialmente em cenários de decisão voláteis.

i) Favorabilidade

As associações diferem de acordo com a sua avaliação favorável. O sucesso de um planeamento de marca reflete-se na criação de associações de marcas favoráveis – ou seja, os consumidores acreditam que a marca tem atributos e benefícios que satisfazem as suas necessidades e desejos de tal forma que se forma uma atitude global positiva da marca (Keller, 1993).

ii) Força

As associações podem também ser caracterizadas pela força da ligação com a marca. A força das associações depende de como a informação entra na memória do consumidor e como é mantida como parte da imagem da marca. A força de uma associação de marca mede-se pela quantidade de vezes e a forma como um consumidor um acontecimento com a marca (Keller, 1993).

iii) Singularidade

As associações de marcas podem ou não ser partilhadas com outras marcas concorrentes. A essência das associações à marca é que a marca tem uma vantagem competitiva sustentável ou "uma proposta de venda única" que dá aos consumidores uma razão convincente para comprar essa marca específica (Keller, 1993). Estas diferenças podem ser comunicadas explicitamente através de comparações diretas com os concorrentes ou podem ser destacadas implicitamente sem declarar um ponto de referência competitivo e podem ser baseadas em atributos relacionados ou não com o produto ou em benefícios funcionais, experimentais, ou de imagem (Keller, 1993).

2.4– Modelos de avaliação das marcas

A teoria da construção de marcas está enraizada na teoria do *marketing*. Tem sido argumentado por Vargo e Lusch (2004) que surgiu uma nova lógica dominante para o marketing, deslocando o foco dos recursos tangíveis para os intangíveis, do valor congelado para o valor co-criado e das transações para as relações. As marcas são entidades importantes porque misturam valores funcionais, baseados no desempenho com valores emocionais.

O verdadeiro valor de uma marca recai sobre os consumidores, o seu conhecimento sobre a marca e a sua provável resposta à atividade de marketing em resultado desse conhecimento. Compreender o conhecimento da marca por parte do consumidor - todas as diferentes coisas que se ligam à marca na mente dos consumidores - é, portanto, de importância primordial porque é a base da equidade da marca - que será explorada mais adiante neste capítulo (Kotler & Keller, 2012).

Como denominador comum na avaliação de uma marca, Keller (2013) traz à superfície o termo *brand equity*. O *brand equity* é considerado como o conjunto de atributos que têm peso e influência no consumidor na altura de escolha de uma marca (Rust & Narayandas, 2005) e representa o valor que é acrescentado pela marca (Diogo, 2008). Kotler e Keller (2012), na mesma linha, definem o capital de marca como o valor acrescentado dado aos produtos e serviços. O valor e equidade da marca refletem-se na forma como os consumidores pensam, sentem e agem em relação à marca, bem como nos preços, quota de mercado e rentabilidade que a marca cria para a empresa.

Podemos encontrar duas abordagens a este conceito na literatura especializada: a) o lado do consumidor, com uma sub-divisão nas perceções e no comportamento do consumidor; e b) o lado da organização (Diogo, 2008).

O ato de combinar um conceito financeiro (equidade) com uma noção manifestamente baseada no marketing (a marca) é sintomático de uma consciência crescente do valor financeiro das marcas, que emergiu do mundo exclusivo da publicidade e do marketing para se tornar um fator muito sério que – dada a importância da equidade – tem um grande impacto na gestão global (Kapferer, 2012). Literalmente, equidade é a reivindicação do proprietário sobre o negócio (Aaker, 1990). Representa um interesse de propriedade num preço de entrada. Esta equidade (denominada *equity securities*) opõe-se aos títulos de dívida, embora ambos sejam fontes de fundos, daí o passivo no balanço. A utilização do termo "capital próprio" quando ligado a uma marca refere-se na realidade não a um passivo, mas a um ativo, construído ao longo do tempo graças ao investimento da empresa na mesma.

Podemos encontrar dois modelos de medição do valor da marca de autores aplicáveis e com interesse para este estudo:

- i) Prisma de Identidade da Marca – Kapferer (1998; 2000; 2001)

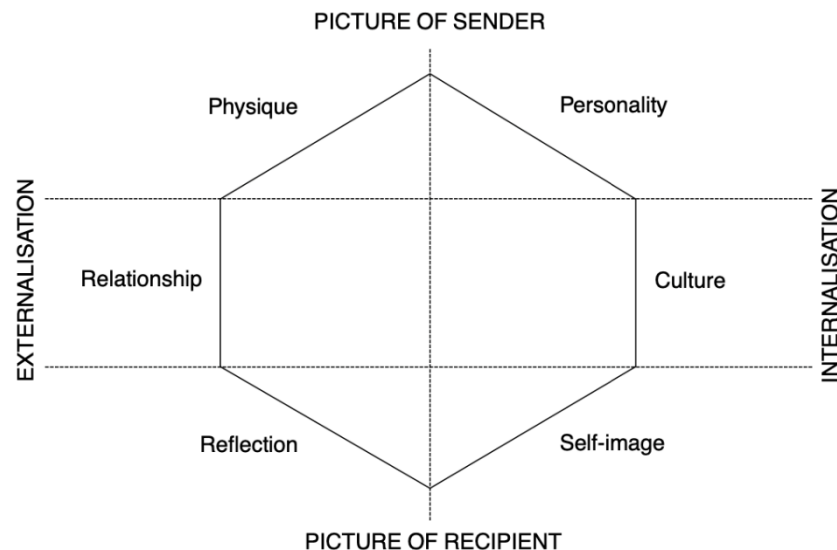


Figura 10- Prisma da Identidade da Marca - Kapferer (2012)

A identidade está do lado do remetente. O objetivo, neste caso, é especificar o significado da marca, o seu objetivo e a sua auto-imagem. A imagem é tanto o resultado como a sua interpretação. Em termos de gestão da marca, a identidade precede a imagem. Antes de projetar uma imagem para o público, temos de saber exatamente o que queremos projetar. Antes de ser recebida, temos de saber o que enviar e como a enviar (Kapferer, 2012). Podemos verificar a proposta de Kapferer (2012) para a visualização dos fatores que a identidade de uma marca abrange, através do prisma representado na figura 10.

- a) Físico - Uma marca, antes de mais, tem especificidades e qualidades físicas – o seu 'físico'. É feita de uma combinação de características objetivas salientes (que vêm imediatamente à mente quando a marca é citada num inquérito) ou emergentes. O físico é tanto a espinha dorsal da marca como o seu valor acrescentado tangível. Se a marca é uma flor, o seu físico é o caule. Sem o caule, a flor morre: é a base objetiva e tangível da flor. É assim que a marca funciona tradicionalmente: concentrando-se no *know-how* e no clássico posicionamento, confiando em certos atributos e benefícios-chave do produto e da marca. A aparência física é importante, mas não é tudo. No entanto, o primeiro passo no desenvolvimento de uma marca é definir o seu aspeto físico: O que é concretamente? O que é que ela faz? Como é que se parece? A faceta física também compreende o protótipo da marca: o produto emblemático que é representativo das qualidades da marca (Kapferer, 2012).
- b) Personalidade - Através da comunicação, constrói-se gradualmente o carácter. A forma como a marca fala dos seus produtos ou serviços mostra que tipo de pessoa seria se fosse humana. A "personalidade da marca" tem sido o principal foco da publicidade desde 1970 (Kapferer, 2012).
- c) Cultura - Uma marca é uma cultura. Não existe uma marca de culto sem uma cultura de marca. Uma marca deve ter a sua própria cultura, da qual cada produto deriva. O produto não é apenas uma representação concreta desta cultura, mas também um meio de comunicação. Aqui cultura significa o conjunto de valores que alimentam a inspiração da marca. É a fonte do poder de aspiração da marca.

A faceta cultural refere-se aos princípios básicos que regem a marca nos seus sinais exteriores (produtos e comunicação) (Kapferer, 2012).

- d) Relação - Uma marca é uma relação. As marcas estão frequentemente no centro das transações e trocas entre pessoas. Isto aplica-se particularmente para as marcas no sector dos serviços e também para os retalhistas (Kapferer, 2012).
- e) Reflexo - Uma marca é um reflexo do consumidor. Quando lhes perguntam a sua opinião sobre certas marcas de automóveis, as pessoas respondem imediatamente em termos do tipo de consumidor da marca: é uma marca para jovens, para pais, para exibicionistas, para velhotes. Porque a sua comunicação e os seus produtos mais marcantes se acumulam com o tempo, uma marca tenderá sempre a construir um reflexo ou uma imagem do comprador ou utilizador a que parece estar a dirigir-se (Kapferer, 2012).
- f) Auto-imagem - Finalmente, uma marca fala à nossa auto-imagem. Se a reflexão é o espelho exterior do *target*, a auto-imagem é o espelho interno do próprio *target*. Através da nossa atitude para com determinadas marcas, desenvolvemos um certo tipo de relação interna connosco próprios (Kapferer, 2012).

Este modelo de Kapferer contém características de implementação que se mostram importantes para esta dissertação. Todas as dimensões propostas pelo autor aparentam existir na marca em estudo nesta dissertação e devem ser reconhecidas para que haja uma análise aprofundada da reputação da marca. A Universidade Católica Portuguesa, apesar de ser uma organização de ensino superior que presta um serviço, não deixa de apresentar aspetos físicos como as suas instalações, pessoal docente e não docente, entre outros atributos, por isso indica ser uma forte candidata para ser submetida a uma análise com base no Prisma da Identidade da Marca.

ii) Modelo *Customer-Based Brand Equity* – Keller (2013)

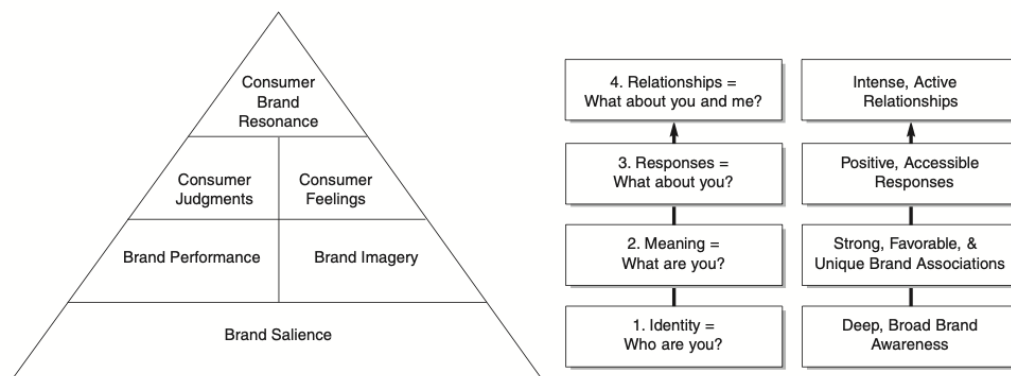


Figura 11 - Modelo *Customer-Based Brand Equity* – Keller (2013)

A construção de uma marca forte, de acordo com o modelo *Customer-Based Brand Equity*, pode ser pensada em termos de uma sequência de etapas, que cada uma após a conclusão bem-sucedida da etapa anterior, de determinados objetivos com os consumidores, tanto existentes como potenciais (Keller, 2013).

- a) O primeiro para assegurar a identificação da marca com os consumidores e uma associação da marca na mente dos consumidores com uma classe específica de produto ou necessidade do consumidor.
- b) O segundo passo é estabelecer firmemente o significado da marca na mente dos consumidores, ligando estrategicamente uma série de associações de marcas tangíveis e intangíveis.
- c) O terceiro passo consiste em obter as respostas adequadas dos consumidores a esta identidade e significado da marca.
- d) O quarto e último passo é converter a resposta da marca para criar uma relação de fidelidade intensa e ativa entre os consumidores e a marca. passo é contingente - passo de realização.

Estes quatro passos representam um conjunto de questões fundamentais que os consumidores invariavelmente colocam sobre as marcas, implicitamente se não explicitamente:

- Quem somos? (identidade da marca);
- O que somos? (significado de marca);
- O que pensa ou sente em relação à marca? (respostas de marca);
- Que relação têm? Que tipo de associação e que tipo de ligação gostaria de ter com a marca? (relações de marca);

Há uma sequência nesta "escada da marca", ou seja, o significado não pode ser estabelecido a menos que a identidade tenha sido criada. As respostas não podem ocorrer a menos que o significado correto tenha sido desenvolvido e uma relação não pode ser forjada a menos que as respostas adequadas tenham sido obtidas (Keller, 2013).

O modelo de Keller, apesar de se demonstrar aplicável ao objeto em estudo nesta dissertação, não aparenta abordar a identidade de marca do mesmo modo que o modelo anterior de Kapferer, que aborda de um modo mais aprofundado dimensões intangíveis como a personalidade, a cultura e o reflexo.

2.5 - *Branding* de Serviços

Não existe uma diferença, do ponto de vista legal, entre marcas de produtos, comércio ou serviços. Estas são distinções económicas, não legais (Terech, 2018). Cada uma das marcas de serviço representa um conjunto específico de atributos incorporados num tipo de serviço bastante concreto, embora intangível, como o aluguer de automóveis, trabalho temporário, serviços informáticos, atividades de lazer, negócio hoteleiro ou ensino superior (Kapferer, 2012). Um aspeto das marcas de serviço que contrasta com as marcas de produto é que o serviço é invisível (Levitt, 1981).

Embora o *branding* se tenha centrado tradicionalmente nos produtos, o *branding* de serviços é uma competência crucial para os profissionais de marketing. Os profissionais de marketing podem construir marcas de serviço fortes, criando e gerindo experiências emocionais de marca (Kotler & Keller, 2012).

O *branding* desempenha um papel especial nas empresas de serviços porque marcas fortes aumentam a confiança dos consumidores na compra invisível. Marcas fortes permitem aos consumidores visualizar e compreender melhor os serviços

intangíveis. Organizações que prestam serviços com marcas fortes são as substitutas quando a empresa não oferece o fator físico (Keller, 2013). Penn (2017) apoia-se na visão de Aaker (2009) que indica que as melhores marcas, no setor dos serviços, são as que:

- a) alinham os seus processos, estruturas organizacionais e processos e ambientes de serviço para proporcionar uma experiência de marca consistentemente superior;
- b) aproveitam o poder da informação do consumidor para melhorar a experiência de serviço;
- c) aproveitam essa informação para expandir as suas ofertas em categorias adicionais.

Porque os serviços são ativos intangíveis, e porque os consumidores muitas vezes tomam decisões sobre eles longe do próprio local do serviço (em casa ou no trabalho), a presença sensorial da marca torna-se criticamente importante (Penn, 2017). Por isso, um nome de marca fácil de lembrar é crítico e os logótipos, símbolos, caracteres e slogans podem também ajudar a complementar o nome da marca para construir a consciência da marca e a imagem de marca (Kotler & Keller, 2012). Estes elementos de marca tentam frequentemente tornar o serviço e alguns dos seus principais benefícios mais tangíveis, concretos e reais. Os serviços devem também considerar o desenvolvimento de uma hierarquia de marcas e uma carteira de marcas que permita o posicionamento e a segmentação de diferentes segmentos de mercado (Penn, 2017). Os profissionais de marketing podem marcar classes de serviços verticalmente com base no preço e na qualidade. As extensões verticais requerem frequentemente estratégias de sub-marca que combinem o nome da empresa com um nome de marca individual ou modificador.

CAPÍTULO III

As Instituições de Ensino Superior

Sendo o objeto de estudo desta dissertação a marca institucional da Universidade Católica Portuguesa, uma instituição de ensino superior (IES), é necessária uma abordagem aprofundada do que os autores têm vindo a investigar. O seu comportamento enquanto instituição e marca e também o do seu consumidor.

3.1 – Comportamento do consumidor nas Instituições de Ensino Superior no século XX

McDill e Coleman (1965) e Kandel, Denise e Lesser (1970) investigaram o impacto da família e dos colegas na decisão de seleção da faculdade. A afiliação religiosa, dimensão e idade da instituição, e extensão da formação de pós-graduação oferecida foram estudadas por Blau (1974). Fenske e Boyd (1971) analisaram o impacto da ajuda financeira estatal na escolha entre escolas públicas e privadas. Baird (1967) descobriu que os estudantes eram atraídos por um bom corpo docente, elevados padrões escolásticos e currículos especiais. Bowers e Pugh (1972) descobriram que os pais reafirmaram a sua dedicação a elevados padrões académicos e docentes, mas tenderam a enfatizar mais fortemente os fatores de custo e localização ao selecionarem uma universidade. Existem duas limitações principais a estes estudos de investigação iniciais. Em primeiro lugar, a maioria deles identifica apenas um ou um número limitado de critérios. Segundo, os estudos param frequentemente com a identificação de critérios de seleção e não relacionam empiricamente os critérios com as preferências universitárias ou a escolha real.

Wermers (1974) salientou que menos de metade das universidades do Reino Unido cumpriram os seus objetivos de matrícula em 1971-1972. Isto sublinhou a necessidade da investigação para avançar para metodologias mais sofisticadas de avaliação e análise do mercado. Leister (1975) e Cook *et al.* (1977) utilizaram a escala multidimensional não métrica para investigar a imagem das instituições educacionais e regionais e sugerir estratégias de marketing adequadas. Anderson (1976) analisou 28 variáveis, introduziu-as numa regressão múltipla por etapas, e descobriu que os fatores mais importantes para aumentar a atratividade institucional eram uma baixa propina, uma

faculdade bem credenciada, uma orientação para a investigação, e força fiscal. Sternberg e Davis (1978) utilizaram a análise de fatores de um diferencial semântico para investigar a imagem de *Yale* face à sua concorrência. Litten (1979) utilizou uma variedade de técnicas (frequências, tabulações cruzadas, escalas multidimensionais, e regressão) para examinar a estrutura da concorrência de uma faculdade e a sua posição no mercado institucional em relação ao comportamento de mercado dos estudantes - a decisão de aceitar a oferta de admissão de uma faculdade. Finalmente, Murphy (1981) investigou o "processo de compra" do estudante e chegou à conclusão de que a reputação académica e o custo eram fatores importantes na escolha de uma escola. O estudo do mercado para instituições de ensino superior chegou agora ao ponto em que existe informação suficiente para desenvolver e validar modelos de dados do processo de seleção das universidades. Chapman (1979) utilizou um modelo de utilidade estocástica para descobrir que os fatores mais importantes que afetam o processo de escolha do aluno são as considerações a "qualidade" e preço das propinas. Maguire e Lay (1981) utilizaram a análise de fatores para descobrir sete preditores da escolha da IES: 1) ajuda financeira; 2) preferência dos pais; 3) Programas académicos específicos; 4) Dimensão da escola; 5) Localização do campus; 6) Instalações desportivas; 7) Atividades sociais. Dembowski (1980) utilizou uma técnica de máxima probabilidade para ilustrar uma metodologia específica da universidade para prever a probabilidade de um estudante entrar numa determinada faculdade.

Contudo, estes estudos, apesar de representativos e de grande utilidade para a presente dissertação, foram também aplicados há mais de quatro décadas, indicando a necessidade de revisão de literatura mais recente, apesar de quase inexistente, para obter uma perspetiva atualizada do consumidor das IES.

3.2 – Comportamento do consumidor nas Instituições de Ensino Superior no século XXI

Os estudantes formam as suas perceções da identidade de marca e imagem antes de se inscreverem numa universidade e continuam a evoluir durante os seus estudos e mesmo após a graduação (Dennis, Papagiannidis, Alamanos e Bourlakis., 2016). Dado que o significado da marca será transferido do serviço da Instituição de Ensino Superior para a vida do consumidor pelos esforços do próprio consumidor (McCracken, 1989), seria de esperar que as diferentes fases em que um estudante se encontra, resultassem potencialmente na construção de significados diferentes. Da mesma forma, a identidade

da marca pode não permanecer constante. Para ser duradoura num ambiente de ensino superior em mudança, a identidade da marca tem de ser dinâmica e flexível para satisfazer as expectativas dos consumidores (Silveira, Lages, & Simões, 2013).

A identidade central de uma marca pode atuar como uma essência intemporal que permanece inalterada à medida que a marca se desloca para novos mercados e novos produtos, enquanto os elementos da identidade menos centrais podem completar a marca, e focar-se na personalidade, relacionamento, e associação de símbolos da mesma (Bhimrao, 2008). Para as instituições de ensino superior, tal abordagem pode ser muito útil quando se opera num ambiente global que vê as universidades aventurarem-se frequentemente para além da sua base geográfica tradicional, mas também na prestação de serviços para melhorar a experiência dos estudantes (Dennis et. al., 2016).

Bosch, Venter, Han e Boshoff, (2006) argumentam que, para as instituições de ensino superior, a identidade da marca deve incluir não só expressões visuais mas também verbais. A imagem de marca, que é a perceção que o consumidor tem de uma marca, tal como refletida pelas associações de marcas que se mantêm nas suas memórias (Keller, 2003), dependerá do tipo de instituição que irá comandar uma abordagem diferente do marketing da universidade para potenciais estudantes (Ivy, 2001). Ainda assim, tais diferenciações podem não ser claras. Por exemplo, Toma (2008, pg.10), estudando porque é que as instituições de ensino superior nos Estados Unidos (EUA) seguem estratégias de posicionamento para um maior prestígio, descobriu que "universidades e faculdades que são vastamente diferentes na orientação, mercados servidos, e recursos disponíveis estão a utilizar estratégias aproximadamente paralelas no posicionamento para o prestígio, tendo enquadrado as suas aspirações de uma forma semelhante". O estabelecimento de uma marca de instituição ensino superior eficaz pode sustentar a construção de relações, formando um vínculo entre a instituição e o estudante. Park *et al.* (2010) definem o vínculo da marca como a força do vínculo que liga a marca ao consumidor. Os estudantes podem formar e manter tal vínculo enquanto estudam para obter um diploma, mas também após a graduação. Quanto maior for a qualidade da relação da marca, ou seja, a visão do consumidor da marca como um parceiro satisfatório numa relação contínua (Algesheimer, Dholakia, & Herrmann, 2005), mais forte será a vinculação. Tal vínculo poderá ter um papel significativo na explicação da atitude e mesmo da intenção do consumidor sob certas condições (Ilicic & Webster, 2011).

As IES tendem a seguir uma estratégia de marketing a longo prazo e generalizada e, por conseguinte, precisam de desenvolver estratégias direcionadas para vários grupos de estudantes, concentrando-se na construção de relações e na criação de laços (Dennis, et. al., 2016). A imagem de marca e a identidade da marca não têm um efeito influente no compromisso e este resultado pode derivar do facto de que, quando os estudantes se formam e deixam a universidade, a sua relação contínua com essa instituição de ensino superior torna-se mais fraca, possivelmente devido aos esforços limitados das instituições para se manterem em contacto com elas ou para se envolverem com sucesso (Silveira, Lages, & Simões, 2013). Estes autores salientam ainda que a identidade da marca deve ser adaptada às exigências dos consumidores (ou seja, de baixo para cima), pelo que se as instituições de ensino superior ajustarem a identidade com base em motivações de cima para baixo, os resultados podem ser ineficazes para aumentar a força de ligação e o valor da marca. Por outras palavras, a imagem desempenha um papel essencial no posicionamento no mercado (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006). Ivy (2001) informa que as universidades devem basear o ajustamento da imagem e da estratégia de posicionamento na análise do mercado.

Dado que Toma (2008) considera que as IES estão a utilizar estratégias de posicionamento semelhantes com o objetivo de aumentar o prestígio, os resultados do estudo de Dennis et. al., (2016) apontam para uma fraqueza comum nas estratégias de marketing das IES. Por exemplo, uma universidade pode projetar-se como "inovadora, profissional e de negócios" (Melewar & Akel, 2005, p.44), enquanto os estudantes podem valorizar mais as instalações, vida social, atmosfera, e oportunidades de emprego (Duarte, Alves, & Raposo, 2010). O compromisso é uma dimensão exigente, não facilmente obtida e por isso as universidades deveriam fazer um esforço mais orientado para o consumidor para construir ainda mais o valor da marca (Dennis et. al., 2016).

Por sua vez, uma forte identidade de marca aumenta a satisfação dos estudantes, mais do que a dos licenciados (Dennis et. al., 2016). Por outro lado, o significado da marca afeta o compromisso e, também a força do apego à marca afeta mais fortemente a equidade da marca para os licenciados do que para os estudantes. Os estudantes podem relacionar-se mais facilmente com construções mais suaves, tais como a identidade da marca, enquanto os licenciados, mais jovens, tendem a relacionar-se mais com construções mais exigentes, tais como o compromisso. De outro ponto de vista, a experiência quotidiana das características da marca, identidade da marca e satisfação será

central para as avaliações globais dos estudantes sobre as suas universidades e a equidade da marca (Dennis et. al., 2016). Por outro lado, para os licenciados, a interação com a sua IES será a um nível mais conceptual do que prático, uma vez que a necessidade de satisfação estará no passado. Por conseguinte, o significado da marca, relacionando-se pessoalmente com a universidade, o compromisso e a preocupação com a universidade, serão aspetos centrais de qualquer relação em curso. O significado da marca pode também diluir-se ao longo dos anos, pelo que as IES devem intensificar ainda mais os esforços *de branding* para minimizar isto (Dennis et. al., 2016).

Hemsley-Brown & Oplatka (2016), entendem que a existência da expectativa entre os estudantes que têm uma ampla escolha sobre onde estudar tem sido cada vez mais considerada como um dado adquirido. Ao mesmo tempo, as instituições de ensino enfrentam desafios cada vez mais complexos, tais como uma concorrência local e global substancial, mudanças nos regimes de financiamento e maior ênfase na empregabilidade dos diplomados, que exigem uma maior compreensão das razões das escolhas que os futuros estudantes fazem quando se candidatam a uma universidade (Simões & Soares, 2010). Como consequência, as instituições de ensino superior precisam de operar num mercado competitivo, uma mudança acentuada em comparação com o passado.

A maioria das instituições de ensino reconhecem agora a necessidade de se comercializarem naquilo que é para as universidades um ambiente cada vez mais competitivo, a redução dos fundos universitários e a introdução de novas campanhas de marketing apoiadas pelo governo para aumentar o número de estudantes internacionais, salienta ainda mais a crescente importância do marketing, publicidade e promoção das instituições de ensino (Hemsley-Brown & Oplatka, 2006). Muitos artigos tomam a necessidade de marketing como um dado adquirido, e procuram, portanto, concentrar-se num aspeto específico do marketing para a sua investigação. Por exemplo, um trabalho de Bonnema & van der Weldt (2008) está centrado na identificação de diferentes segmentos do mercado, mas fornece antecedentes e contexto resumindo as mudanças no marketing e nas comunicações de marketing e a necessidade de as universidades satisfazerem as novas necessidades de informação dos estudantes.

Os autores que se concentraram numa fundamentação para a investigação na escolha do consumidor em IES, como Hemsley-Brown & Oplatka (2016) apresentaram os seguintes argumentos para a realização da mesma: a qualidade e diversidade em IES, incluindo imagem institucional, desempenho e reputação; as questões financeiras,

incluindo rendimentos de taxas, dívida dos estudantes e rendimentos futuros; o compromisso de construir modelos teóricos de escolha, incorporando valores, aspirações e fatores de estilo de vida; questões de escolha de carreira, incluindo mercados de trabalho e empregabilidade e, finalmente, a exploração de fatores demográficos, tais como classe social, género e raça. Hemsley-Brown & Oplatka (2016) propõem esta ordem para a realização de uma investigação fundamentada, tendo sido esta ordem criada a partir de vários estudos anteriores onde vários autores debruçaram-se em apenas uma delas nos seus artigos. Para esta dissertação foram tidas em conta as cinco alíneas como uma tipologia só, tal como Hemsley-Brown & Oplatka (2016) propõem:

a) Escolha com base na Qualidade

A fundamentação para a realização de investigação sobre a escolha do consumidor de IES baseia-se frequentemente em preocupações sobre as variações de qualidade, o impacto da diversidade nos estudantes e a escolha da instituição. Um autor que se concentra especificamente na qualidade como fundamento para a realização de investigação sobre a escolha é Horstschräer (2012). A possibilidade de estudantes de alta capacidade utilizarem diferentes indicadores de qualidade universitária como fonte de informação em comparação com estudantes menos capazes, e se algumas dimensões de qualidade são mais importantes na escolha do que outras, é a base da investigação porque, argumenta, as classificações universitárias e os indicadores de excelência podem fornecer informações valiosas para as decisões dos futuros estudantes. O seu raciocínio é que, é muito importante que os futuros estudantes se candidatem às universidades que melhor se adaptam a elas, a fim de maximizar a produção de capital humano e minimizar as desistências. Para a investigação de Horstschräer (2012), a sua lógica, que se centra na qualidade, baseia-se no pressuposto de uma tomada de decisão racional - que os estudantes procurarão maximizar na qualidade das suas decisões, contudo os resultados apoiam os seus pressupostos para a amostra de estudantes incluídos no estudo.

b) Escolha com base na diversidade

Dawes & Brown (2004) e Maringe (2006) apresentam uma lógica para a investigação de escolha baseada na diversidade, ambas salientando a natureza cada vez mais diversificada do ensino superior no Reino Unido e o impacto desta diversidade no processo de escolha. Esta noção é alargada por Niculescu (2006), que se concentra no

posicionamento estratégico das IES. A fundamentação da sua investigação baseia-se no argumento de que a concorrência no ensino superior está a aumentar, e que como resultado, as universidades estão a tornar-se mais agressivas no seu marketing, a fim de assegurar os estudantes. Argumenta ainda que, para assegurar uma vantagem competitiva sustentável, as universidades precisam de ser claramente diferenciadas umas das outras no mercado, e que o posicionamento no mercado é uma ferramenta útil para diferenciar uma instituição das outras. Esta lógica apoia o posicionamento de marketing das universidades e departamentos, e fornece provas de que muitas disciplinas estão a procurar servir os mesmos segmentos. Outros estudos centram-se também no posicionamento de mercado como forma de diferenciar as universidades umas das outras. A diferenciação pode basear-se numa identidade mais forte (Zimbhoff, 2005) e na imagem organizacional (Baker & Brown, 2007; Pampaloni, 2010) e é vista como uma razão fundamental para a realização de estudos sobre o comportamento dos consumidores. Um conceito relacionado, a teoria da identidade social, é utilizada como base para a fundamentação da investigação sobre a escolha por Zimbhoff (2005). O argumento por ela apresentado é que os estudantes desfavorecidos que esperam encontrar um "ambiente ameaçador de identidade" numa universidade - que não corresponde à sua identidade percebida - podem abster-se de olhar para quaisquer opções universitárias, mesmo escolhas que considerariam aceitáveis. A fundamentação da investigação baseia-se, portanto, na exploração da ligação entre a teoria da identidade social e os tipos de estudantes que escolhem.

c) Questões Financeiras e Taxas

As alterações nas taxas domésticas, e o rendimento lucrativo derivado do pagamento de taxas internacionais são muitas vezes utilizados como fundamento para a realização de pesquisas sobre o comportamento e a escolha do consumidor no HE. Embora seja difícil encontrar números exatos sobre o rendimento gerado pelos estudantes internacionais, muitos autores argumentam que os estudantes estrangeiros contribuem significativamente para as receitas das universidades americanas e britânicas e, portanto, também para as economias dos EUA e do Reino Unido (Wilkins & Huisman, 2011). Por exemplo, Abu Bakar & Abdu Talib (2013), salienta que mais de 20% dos estudantes que estudam em instituições de ensino superior australianas são estudantes estrangeiros, e o total das propinas ascende a \$1,45 mil milhões, e os números mais recentes citados pelos

autores (de 2004) indicam que "o sector do ensino superior do Reino Unido gerou receitas de £4 mil milhões por ano no mercado global, o que representa cerca de 40% do total alcançado" pelo sector (Wilkins & Huisman, 2011). A justificação para os investigadores com base nestas descobertas é que os rendimentos dos estudantes estrangeiros que estudam no Reino Unido são substanciais, e justifica a investigação sobre o comportamento dos consumidores neste contexto, mas também, a introdução de taxas e alterações à imigração é suscetível de ter um impacto sério ao longo dos próximos dez anos (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016). Ambas as perspetivas indicam a necessidade de mais investigação sobre as ligações entre rendimentos, taxas e origem étnica (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016).

d) Modelos Teóricos de Escolha

Muitos autores apresentaram uma fundamentação clara para procurar identificar quais os fatores que influenciam a escolha da universidade, apesar da probabilidade de o número de fatores ser substancial, e de diferentes segmentos e mercados serem sensíveis a diferentes combinações de fatores (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016). Por exemplo, a investigação de Pampaloni (2010) teve como objetivo estabelecer quais os recursos interpessoais e informativos que influenciam os estudantes a fazer escolhas; quais as características das instituições mais consistentemente desejadas pelos estudantes; e como as instituições sensibilizam os estudantes potenciais em termos destas questões. Esta lista de questões de investigação é muito ampla e ambiciosamente abrangente em termos de um único estudo, mas dá um resumo de algumas das questões-chave que os investigadores procuram responder em termos de fatores de escolha significativos para os estudantes-consumidores de IES.

Um estudo de Shanka *et al.*, (2005) adota uma abordagem semelhante, procurando estabelecer que fatores de uma lista de variáveis como "segurança", "qualidade", "proximidade de casa", "recomendação familiar", "custo de vida" e "amigos" são os mais importantes quando uma amostra de estudantes escolheu a sua instituição. Estes tipos de estudo são relativamente comuns, e diferem nos fatores que estão incluídos. Os resultados e conclusões variam muito dependendo da amostra para o estudo e do número de instituições de origem que os inquiridos frequentam.

Maringe (2006) explica o processo racional das fases de comportamento de compra (comportamento de pré-compra, comportamento de pesquisa, fase de

candidatura, decisão de escolha, e registo) com base nos modelos teóricos bem estabelecidos de tomada de decisão encontrados em ambientes comerciais. A pesquisa em si não se baseia, contudo, no processo, mas em fatores que influenciam a escolha, tais como fatores intrínsecos (por exemplo, amor à marca) e fatores extrínsecos (por exemplo, aspirações de carreira). Menon *et al.* (2007, p. 706) argumentam que existem "motivos para cautela no que diz respeito à adoção do pressuposto de racionalidade na explicação do comportamento humano na escolha ensino superior". Salientam que nos campos da psicologia do consumo e da investigação na área da educação existem fortes provas de que o processo de escolha através do qual os estudantes trabalham quando fazem escolhas em contextos educativos, "não é totalmente consistente com a versão do postulado de racionalidade dos economistas neoclássicos avançados" (Menon *et al.*, 2007 p.708), no entanto, estes autores afirmam que muitos investigadores na área da educação continuam a conceber investigação sobre a escolha com base no pressuposto subjacente de que as escolhas são racionais, apoiando-se em modelos que têm pressupostos subjacentes de racionalidade (adotados a partir da disciplina económica).

e) Fatores Demográficos

Hemsley-Brown & Oplatka (2016) indicam existir investigação, particularmente no Reino Unido e nos EUA, que se baseia nas preocupações sobre a desigualdade de acesso nas IES. A fundamentação para este tipo de investigação baseia-se na necessidade de examinar as barreiras que alguns grupos enfrentam para entrar em IES em termos de raça e classe social. Há também preocupações sobre diferenças de género e diferenças na história da família, em particular no caso da escolha do programa e da escolha de instituições de prestígio. Por exemplo, a investigação dos fatores sociais centra-se no acesso e equidade dos recursos (Bornholt *et al.*, 2004) e os autores procuram estabelecer onde existem diferenças no acesso com base apenas em fatores demográficos. Esta lógica é particularmente apropriada para estudos que utilizam dados secundários, porque muitos conjuntos de dados existentes fornecem informação demográfica (mas pouca informação atitudinal) para modelação estatística (Davies & Guppy, 1997; Bratti, 2002; Gormley & Murphy, 2006). As preocupações sobre raça, género e estatuto socioeconómico são todas centrais para compreender as escolhas dos estudantes que são os primeiros da sua família a frequentar a faculdade (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016). A fundamentação para este tipo de estudo baseia-se nas elevadas taxas de abandono escolar dos estudantes desta

categoria (Cho, Hudley, Lee, Barry, & Kelly, 2008), mas fornece uma visão da escolha dos estudantes com base na desvantagem combinada de raça e estatuto socioeconómico, para além das diferenças de género (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016).

São poucos os estudos que forneçam uma justificação para se concentrar inteiramente nas diferenças de género (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016), embora Mastekaasa e Smeby (2008) reconheçam que programas como enfermagem, educação e trabalho social, são dominados pelas mulheres, embora haja também enclaves fortemente dominados pelos homens, como a engenharia - mas o seu estudo estava preocupado com a forma como cedo ou tarde os estudantes masculinos e femininos tomam decisões de escolha, e se as taxas de abandono escolar diferem, pelo que a justificação estava centrada na preocupação de reduzir o abandono escolar.

Uma razão importante para muitos estudos é a preocupação com a desvantagem que alguns estudantes experimentam devido às origens de classe social mais baixa, juntamente com o baixo estatuto económico (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016). Um documento recente que utiliza um grande conjunto de dados é um exemplo desta abordagem (Hemsley-Brown, 2015) fornece uma fundamentação baseada na acusação de que as universidades de prestígio tendem a favorecer social e economicamente os estudantes em detrimento dos candidatos desfavorecidos, e questiona se a base para esta desigualdade é a diferença de notas, a escolaridade ou outros fatores. Este tópico é também explorado na investigação de Baker & Brown (2007), que afirma que o sistema de ensino superior do Reino Unido está profundamente dividido em termos de privilégio e prestígio e questionam até que ponto estas imagens de prestígio e privilégio influenciam a escolha dos estudantes, escolhas particulares feitas por estudantes desfavorecidos.

As preocupações acerca das diferenças raciais são também utilizadas como fundamento para a investigação da escolha no contexto do comportamento de tomada de decisão dos estudantes (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016). Finalmente, há estudos que utilizam as diferenças geracionais na escolha de IES como a fundamentação para examinar a escolha do consumidor de IES. Estes cobrem a influência dos pais (Domino *et al.*, 2006; Siegfried & Getz, 2006; Ozdemir & Hacifazlioglu, 2008), e as decisões tomadas pelos estudantes de Educação Superior de primeira geração (Cho *et al.*, 2008), e estudantes maduros (Oplatka & Tevel, 2006).

3.3 – A marca institucional das instituições de ensino superior (IES)

Antes de ser uma marca, uma IES presta um serviço, onde encontramos cinco dimensões de avaliação da qualidade do serviço propostas por Parasuraman, Berry e Zeithaml (1991) e Gallifa e Batalle (2010). Primeiro, a tangibilidade, que se refere a instalações físicas, equipamento e aparência do pessoal; segundo, fiabilidade, ou seja, a capacidade de executar o serviço prometido de forma fiável e precisa; terceiro, capacidade de resposta, que é a vontade de ajudar e prestar um serviço rápido. Quarto, garantia, que se refere ao conhecimento do serviço, cortesia dos empregados e a sua capacidade de transmitir confiança e confiança; e quinto, empatia, ou cuidado, atenção individualizada que a firma presta aos seus consumidores. Existem muitas medidas diferentes de medir a reputação e avaliar a marca no ensino superior. No Reino Unido, por exemplo, a qualidade do ensino superior é avaliada através de inspeções regulares de cinco em cinco anos ou mais. Os resultados da investigação são avaliados num exercício de avaliação da investigação (RAE) com uma frequência semelhante. As universidades e os seus departamentos incluem frequentemente tais indicadores de qualidade na sua auto-promoção. A classificação RAE é utilizada por candidatos a emprego nas IES e potenciais doutorandos para avaliar uma universidade ou um departamento universitário (Melewar, 2008).

Apesar da crescente importância do *branding* no meio académico, as pesquisas bibliográficas revelam muito poucos trabalhos que abordem especificamente o *branding* no ensino superior. Existe uma literatura estabelecida sobre marketing do ensino superior (Hemsley-Brown e Oplatka, 2006) que pode ser dividida em artigos que se concentram em comunicações de marketing (Klassen 2002; Mortimer, 1997), modelos de marketing (Mazzarol, 1998), e marketing estratégico incluindo segmentação (Balwin e James, 2000; Reindfleisch, 2003), planeamento de mercado (Maringe e Foskett, 2002), posicionamento (Gray et al., 2003) e finalmente, *branding*.

O estudo do *branding*, contudo, é dominado pelo foco no estudo dos seus aspetos externos conceptuais, em vez de no estudo aprofundados em organizações específicas (Hemsley-Brown e Oplatka, 2006). Os poucos estudos empíricos existentes centram-se na comunicação de marcas de universidades fundadas no século dezanove, com foco na comunicação dos atributos como a história dos seus edifícios, as tradições e cerimónias (Bulotaite, 2003), políticas de *branding* incluindo identidade ou arquitetura de marca (Baker e Balmer, 1997; Chapleo, 2004; Hemsley-Brown e Goonawardana, 2007), e *branding* internacional (Gray et al., 2003). Outros trabalhos são mais teóricos por

natureza, discutindo a emergência de identidades de marca em momentos de articulação (Lowrie, 2007), os prós e os contras do *branding* (Stensaker, 2007), e se as universidades podem ter marcas de sucesso (Chapleo, 2005). Assim, a investigação sobre o *branding* no ensino superior está ainda numa fase muito pioneira (Hemsley-Brown e Oplatka, 2016). Os pontos de vista sobre a marca do ensino superior enquadram-se amplamente nas linhas divisórias estabelecidas quando se trata de interpretar a transformação geral do ensino superior. Vários autores são otimistas, vendo a marca como um instrumento para melhorar a competitividade e a reputação. Por exemplo, Melewar e Akel (2006, p. 41) afirmaram o seguinte: “Apesar da crescente importância da marca no meio académico, as pesquisas bibliográficas revelam muito poucos trabalhos que abordem especificamente a marca do ensino superior e o modo como comunicam no século vinte e um”.

Cada vez mais, a partir dos anos 80 e 90, as instituições de ensino superior (IES) têm adotado uma orientação de marketing centrada no estudante (Hemsley-Brown & Oplatka, 2010; Asaad, Melewar, Cohen, & Balmer, 2013). As IES adquiriram identidades empresariais fortes e favoráveis e marcas empresariais. Consequentemente, autores explicaram a natureza e importância das marcas institucionais de ensino superior (Balmer & Liao, 2007; Hemsley-Brown & Goonawardana, 2007; Balmer et al., 2010;), e identidades corporativas (Melewar & Akel, 2005). A partir destas fundações, surgiu um tipo distinto de literatura nesta área e, como a literatura recente atesta, tem havido um aumento do interesse na marca institucional das IES em particular, apesar de ainda escasso (Hemsley-Brown, Melewar, Nguyen, & Wilson, 2016; Palmer *et al.*, 2016; Frandsen *et al.*, 2018). Contudo, entre as lacunas no conhecimento está a falta de uma perceção empírica relacionada com os resultados das iniciativas de comunicação da marca institucional da IES (Goi *et al.*, 2014).

A ascensão da marca institucional dentro das IES britânicas foi uma resposta a forças ambientais significativas que caracterizaram o final do século XX (Balmer & Gray, 2003). Duas destas forças ambientais foram a comercialização (programas de privatização e a liberalização dos mercados) e a globalização (Balmer & Gray, 2003).

Tornou-se um imperativo estratégico para as IES procurar adquirir marcas e identidades empresariais atrativas e diferenciadas (Dennis *et al.*, 2016). A globalização - e a preocupação da concorrência global - foi (e continua a ser) outra força ambiental altamente significativa (Balmer & Gray, 2003). As IES não estavam imunes aos seus efeitos, uma vez que as Universidades competiam por estudantes no palco internacional

(Hemsley-Brown & Goonawardana, 2007). A globalização também levou a um aumento da mobilidade internacional de estudantes (Zammuto, 2008). Além disso, as universidades britânicas tornaram-se cada vez mais dependentes de estudantes estrangeiros para a geração de rendimentos (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016).

A eficácia da estratégia de comunicação de uma instituição australiana no posicionamento, tanto da imagem como da reputação, é fundamental na criação da sua identidade pública (Hemsley-Brown & Oplatka, 2016). A comunicação institucional¹¹ é também crucial para compreender como se forma a percepção pública, tal como é projetada através de práticas de relações públicas, publicidade e marketing e através de notícias e reportagens nos meios de informação (Snowden & Lewis, 2015). Segundo Snowden e Lewis (2015), os institutos técnicos e as instituições de ensino superior australianas projetam diferentes mensagens de posicionamento dos seus programas, serviços e valores. Os institutos técnicos demonstram uma inclinação para comunicar o ensino vocacional - formação prática, baseada em competências, orientada para grupos, defendendo um modelo "mãos na massa" que conduz a opções de emprego técnico e profissional qualificado de nível básico. Alternativamente, as IES continuam a representar a educação como teórica, intelectual, com um estilo de aprendizagem "ler e debater", conduzindo indiretamente, mas inevitavelmente, a resultados e carreiras profissionais em vez de empregos. A diferença entre as duas posições é resumida por distinções nos quadros discursivos de emprego vs carreira; técnico vs analítico; aplicado vs teórico; comércio vs profissão. Estas mensagens eram uma propagação da divisão tradicional do sector entre o elitista, o posicionamento seletivo das universidades e o acesso mais aberto do sector do ensino profissional.

Uma mensagem ou declaração de posicionamento, amplamente utilizada no marketing e publicidade australiano, é "a ideia-chave que encapsula o que uma marca pretende representar na mente do seu mercado-alvo" (Chitty *et al.*, 2008, p. 404). As mensagens de posicionamento integram frequentemente características e benefícios com linguagem emocional, apelando diretamente a fatores motivadores na experiência das pessoas.

¹¹ Comunicação institucional pode ser definida como o tipo de comunicação realizada por uma instituição e pelos seus representantes, destinando-se a pessoas e grupos sociais que desenvolvem a sua atividade. O seu objetivo é estabelecer relações de qualidade entre a instituição e o público, com o qual está afiliada, adquirindo notoriedade social e uma imagem pública adequada de acordo com as suas intenções e atividades Tench & Yomans (2006).

3.4 – Geração Z e o ensino superior

A Geração Z refere-se aos nascidos entre 1995 e 2010 (Adolpho, 2012). Tendo o mundo moldado pela Internet, são frequentemente denominados de nativos digitais, a Geração Net ou *iGeneration* (Seemiller & Grace, 2015). Previu-se que esta geração faria parte de um terço da população em 2020 (Seemiller & Grace, 2015), não havendo ainda dados atuais deste dado. As gerações anteriores, X e Y, ouviram sobre o impacto da guerra, tragédias e desastres em terras distantes, enquanto os alunos da Geração Z podem facilmente encontrar informações detalhadas, assistir a vídeos e documentos, tendo assim uma experiência distanciada dos eventos (Bucuta, 2015).

Nota-se concentração de informação e atenção da investigação à Geração Z apenas na adolescência, sendo imperativo, agora que a geração entra noutra ciclo da sua vida, saber o que traz para o ensino superior (Seemiller & Grace, 2015).

Esta geração, no estudo de Seemiller e Grace (2015), mostrou uma percepção própria de lealdade e compaixão. No estudo descreveram a sua preocupação com os problemas que outras pessoas enfrentam. Setenta por cento da amostra vê-se com a capacidade de considerar novas perspetivas, ideias e maneiras de ser. Noventa por cento dos pais que criaram alunos da Geração Z indicaram que atribuíram tarefas aos seus filhos para ajudá-los a ensinar responsabilidade e bons hábitos, o que vai de encontro os sessenta e nove por cento de alunos do estudo que se percebem como responsáveis.

Esta é uma geração que não desistirá, dada a sua mentalidade de assumir responsabilidades, setenta e quatro por cento pensa também trazer consigo uma atitude de determinação (Seemiller e Grace, 2015). Neste mesmo estudo de Seemiller & Grace (2015) a alunos da Geração Z no ensino superior dos EUA, a Geração Z vê a sua escolha de instituição de ensino superior como um grande investimento, mas um investimento que valerá a pena e que os ajudará a atingir os seus objetivos. Estão à procura de uma instituição onde o preço seja justo e que o caminho para um emprego pareça brilhante. Mais de metade diz que as instalações do campus são importantes e que as instituições escolhidas deverem pensar em como os edifícios podem ser trazidos à altura dos padrões tecnológicos atuais para criar espaços de aprendizagem inovadores. Procuram também flexibilidade nos programas de estudo onde mais de 70 por cento entendem que é importante serem capazes de construir o seu próprio curso. Preferem aprender no seu próprio tempo e à sua maneira. Dois terços dos estudantes da Geração Z acreditam que a

preparação para a vida no mundo do trabalho é uma responsabilidade conjunta entre a instituição e o estudante. Esta expectativa é algo a ter em conta para assegurar que os estudantes da Geração Z estão a fazer escolhas universitárias sensatas para o que necessitam. Para esta geração a preparação do futuro tem importância, pelo que é também importante proporcionar experiências de aprendizagem transferíveis e traduzíveis (Seemiller & Grace, 2015). Não tencionam ficar em segundo plano na abordagem dos problemas do mundo ou na sua educação. Querem os recursos para aceder a informação e de forma independente, mas também a opção de se envolverem socialmente com os seus pares e reforçar o que aprenderam. Querem instrutores que sejam conhecedores e apaixonados, bem como capazes de capacitar e incluir, e ambientes propícios à aprendizagem prática.

CAPÍTULO IV

Metodologia

4.1 - Relevância da Investigação

A tentativa da criação de uma linha coerente entre todas as faculdades da UCP, seja na comunicação como no método de ensino, está a ser lentamente aplicada através de diferentes estratégias, como foi abordado na entrevista exploratória à colaboradora do departamento de marketing da instituição. No entanto, um dado ainda desconhecido para a UCP aparenta ser a reputação da sua nova marca-mãe, ainda num processo de instalação e aperfeiçoamento de estratégias de *branding*. A título de exemplo, a reputação, por parte de um aluno da Faculdade de Ciências Humanas acerca da sua faculdade em muito pode divergir da de um aluno da Faculdade de Teologia acerca da sua, e o mesmo é esperado, dado que são marcas diferentes. Mas como é vista a marca institucional da UCP aos olhos dos alunos de diferentes faculdades? E dos não-alunos?

É, portanto, do interesse desta instituição entender que efeitos está a ter esta estruturação e organização das sub-marcas, que sincronizando processos da organização, a sua imagem e comunicação, criam esta marca principal da UCP.

4.2 - Pergunta de Partida e Objetivos da Investigação

“Qual a reputação da marca Universidade Católica Portuguesa (marca-mãe) do ponto de vista dos seus atuais alunos e do público em geral?”

A pergunta de partida deste estudo, acima descrita, está desenhada para servir de guia na recolha de dados. A pergunta centra a investigação numa área, guia o projeto, impõe limites ao estudo e aponta para os dados necessários para a investigação (Coutinho, 2014). Para se poder aplicar uma correta análise da reputação de uma marca é essencial obter a avaliação por parte do consumidor atual e posteriormente utilizar essa avaliação como termo de comparação para o que os “não-consumidores” entendem da marca.

Prodanov e Freitas (2013) defendem que a definição de objetivos ao estudo é o que dá significado à investigação, justificando os seus motivos e demonstrando de que modo o mesmo tem pertinência empírica. Foram definidos como objetivos para esta investigação:

- Entender a opinião do consumidor atual UCP acerca da reputação da marca-mãe, tal como as razões da escolha da marca.
- Entender a opinião de quem não usufrui do serviço da UCP acerca da reputação da marca-mãe, tal como as razões que o poderiam levar a escolher a marca.
- Encontrar as diferenças entre a opinião do consumidor e do não consumidor acerca da reputação da marca-mãe, detetando assim pontos fortes e pontos fracos na estratégia de *branding* da Universidade.

4.3 - Hipóteses da Investigação

Para o investigador seguir preparado para a fase de recolha e análise de dados, deve trazer consigo algumas hipóteses previamente definidas que foram usadas base para a análise dos dados, recolhidos através dos questionários. As hipóteses escolhidas para esta investigação são:

H1: Os consumidores UCP têm uma perceção mais precisa dos valores da Instituição do que quem não usufrui do serviço da mesma.

H2: Os consumidores UCP usam palavras semelhantes e coerentes entre si para definir a instituição.

H3: Quem não usufrui do serviço da UCP percebe uma reputação diferente da que o consumidor UCP percebe.

Os valores e a reputação, sendo características intangíveis da marca, tendem a transparecer de um modo mais preciso nos consumidores de uma marca do que em quem nunca usufruiu do produto/serviço da mesma (Chapleo, 2004). Neste caso, considera-se a hipótese de os valores e reputação da UCP serem percebidos de um modo mais preciso, e semelhante entre si, pelos consumidores do que por aqueles que não usufruíram

do serviço prestado pela UCP. No final da investigação, o que este estudo pretende entender, além da reputação da marca, qual é a razão que move (e moveu) as pessoas a escolherem a Universidade Católica Portuguesa como instituição de ensino superior a que se irão candidatar, para melhor estruturar a estratégia de *branding*.

4.4 – Recolha de Dados

4.4.1 – Pesquisa Documental

A pesquisa documental passa pela análise de documentos pertencentes à UCP que sirvam de base à investigação. Antes de se proceder à construção e aplicação de entrevistas e questionários é necessário primeiro obter-se informação relativa à marca UCP, os seus valores bem como a missão e visão. Deste modo, os dados recolhidos dos documentos terão um peso relevante na escolha das hipóteses e das questões a aplicar ao público em estudo. Os documentos a serem analisados são o Plano de Desenvolvimento Estratégico 2016-2020, para entender de que modo a estratégia da UCP foi implementada e percebida pelos consumidores e posteriormente o Plano de Desenvolvimento Estratégico 2021-2025 para analisar a evolução que a equipa reitoral demonstra nas suas intenções estratégicas para a Universidade, consequentemente da marca.

4.4.2 – Entrevistas

Os dados exploratórios foram provenientes de entrevistas, exploratória a uma colaboradora de comunicação e marketing da UCP e semi-estruturada a alunos de seis das dezassete Faculdades da UCP. Foram escolhidas as faculdades de Economia e Gestão, Ciências Humanas, Teologia, Direito, Enfermagem e Estudos Políticos. A escolha destas faculdades deve-se à dimensão nacional da Instituição, com presença em Lisboa, Porto, Braga e Viseu, e à falta de aplicabilidade de um estudo dessa dimensão. Por razões de aplicabilidade do estudo, a recolha de dados focou-se nas faculdades sediadas na zona metropolitana de Lisboa¹², nomeadamente no campus de Lisboa da UCP.

Estas entrevistas nasceram a necessidade de entender o ponto de vista do consumidor e colaborador acerca da marca UCP. O que os fez escolher a faculdade no

¹² De acordo com o *Decreto-Lei No46/89* (1989) que define a *Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos*, a escolhida para esta investigação é a “*NUTS 2*”, dividindo o país em sete unidades: cinco no continente (Algarve, Alentejo, Centro, Zona Metropolitana de Lisboa e Norte) e os territórios das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira.

início, o que consideram atualmente os valores da marca. Ao serem semi-estruturadas, as entrevistas podem fornecer informação que não está planeada nem prevista e encaminhar para um questionário mais completo, feito posteriormente ao público geral.

4.4.3 – Questionários

Devido às limitações impostas pelo Estado Português para controlar a pandemia da COVID-19, não foi possível ir de encontro aos alunos do ensino secundário, sendo a amostra inicial do estudo, levando a investigação a focar a recolha dos dados primários no público em geral de Lisboa. Por constituírem uma das maneiras mais económicas de recolher dados quantitativos, os questionários são “geralmente muito mais elaborados e consistentes do que as sondagens” (Quivy & Campenhoudt, 2017), razões pelas quais este tipo de instrumento será a melhor opção para o estudo em questão. Ainda sobre as suas vantagens, os questionários possibilitam não só quantificar os mais variados dados, como também correlacioná-los entre si, neste caso em que é necessário atingir um elevado número de participantes.

O questionário foi de administração direta a uma amostra não-objetiva, representativa da população em Lisboa. Pela mesma razão que levou as entrevistas semi-estruturadas a decorrerem nas faculdades da UCP em Lisboa, também o questionário se focará na mesma zona metropolitana onde foram realizados questionários a todas as pessoas disponíveis até a obtenção de um número representativo. O mesmo foi aplicado via *online* através de aplicações de cariz social (Facebook, Instagram e Whatsapp) e por *e-mail*.

4.5 – Considerações Metodológicas

4.5.1 - Universo, Amostra e Aplicação Temporal do Estudo

O universo escolhido para o estudo centra-se em Lisboa, onde foi entrevistado um aluno de cada uma das seis faculdades sediadas no *campus* Palma de Cima, em Lisboa. Foi também entrevistada uma colaboradora de marketing e comunicação da UCP para entender com maior profundidade a sua ideia da reputação da organização. Somadas contabilizam-se sete entrevistas *in house*. A aplicação temporal destas entrevistas decorreu da seguinte maneira:

- 09/06/2021 | 18h00 | Entrevista à colaboradora da UCP (Apêndice A);
- 14/06/2021 | 18h00 | Entrevista ao aluno da Faculdade de Ciências Humanas (Apêndice B);
- 15/06/2021 | 18h00 | Entrevista à aluna da Faculdade de Direito (Apêndice C);
- 16/06/2021 | 18h00 | Entrevista à aluna do Instituto de Ciências da Saúde (Apêndice D);
- 16/06/2021 | 19h00 | Entrevista à aluna da Faculdade de Teologia (Apêndice E);
- 18/06/2021 | 18h30 | Entrevista à aluna do Instituto de Estudos Políticos (Apêndice F);
- 22/06/2021 | 13h00 | Entrevista à aluna da *Católica-Lisbon School of Business & Economics* (Apêndice G);

Após analisadas as entrevistas e os documentos cedidos pela Direção de Comunicação e Marketing da UCP, os dados encaminharam a investigação para o público em geral, onde foi aplicado um questionário. Temporalmente, o questionário foi aplicado com início no dia 28 de junho de 2021 e término no dia 31 de julho de 2021, perfazendo um total de 34 dias de recolha de dados. Para a definição da amostragem de aplicação do questionário, foi utilizado o quadro de Huot (1999).

O universo, ou população, refere-se à totalidade dos elementos que constituem o objecto de estudo (Quivy & Campenhoudt, 2005). No caso desta investigação, o universo é composto pelos consumidores da UCP na zona Metropolitana de Lisboa e todos os que não usufruíram do serviço da UCP com residência na mesma localização. A amostra é uma pequena porção dos elementos que integram o universo (Prodanov & Freitas, 2013, p. 97). A fim de garantir a relevância dos resultados obtidos, a amostra deve ser devidamente constituída, permitindo a generalização das observações a todo o universo (Sousa & Baptista, 2011, p. 72). Existem dois métodos de amostragem: i) o probabilístico; e ii) o não probabilístico (Sousa & Baptista, 2011, p. 73). Para o presente estudo, a amostra é não-probabilística, por conveniência. Assim, os indivíduos a serem visados pelo questionário são selecionados com base na sua própria participação voluntária (Sousa & Baptista, 2011, p. 77). Uma vez que se admite que este método de amostragem assegura uma representatividade da população, esta técnica é adequada e baseada na mencionada participação voluntária dos inquiridos (Prodanov & Freitas, 2013, p. 98).

N	n	N	n	N	n	N	n	N	n
10	10	100	80	280	162	800	260	2800	338
15	14	110	86	290	165	850	265	3000	341
20	19	120	92	300	169	900	269	3500	346
25	24	130	97	320	175	950	274	4000	351
30	28	140	103	340	181	1000	278	4500	354
35	32	150	108	360	186	1100	285	5000	357
40	36	160	113	380	191	1200	291	6000	361
45	40	170	118	400	196	1300	297	7000	364
50	44	180	123	420	201	1400	302	8000	367
55	48	190	127	440	205	1500	306	9000	368
60	52	200	132	460	210	1600	310	10000	370
65	56	210	136	480	214	1700	313	15000	375
70	59	220	140	500	217	1800	317	20000	377
75	63	230	144	550	226	1900	320	30000	379
80	66	240	148	600	234	2000	322	40000	380
85	70	250	152	650	242	2200	327	50000	381
90	73	260	155	700	248	2400	331	75000	382
95	76	270	159	750	254	2600	335	100000	384

Figura 10 - Tabela de amostragem de Huot (1999, pg.38)

Legenda:

N – dimensão do universo

n – dimensão da amostra

Sendo que o questionário será aplicado a todos os não-consumidores da UCP residentes em Lisboa, descartando todas as características limitantes de amostra como idade, género, rendimento, educação, os únicos dados que podem definir a amostra são a localização geográfica escolhida que, sendo a área Metropolitana de Lisboa, acarreta um universo de 509.565 mil habitantes (Pordata, 2020). Segundo Huot (1999), se a dimensão do universo ultrapassar os 100 mil, para que haja uma dimensão da amostra representativa é necessário atingir, no mínimo, os 384 representantes. A amostra não foi atingida na totalidade, pelo que foram obtidas 173 respostas. O questionário teve uma aplicação amostral aleatória, pelo que se aplicou a fórmula de erro amostral de Santos (2017), em baixo representada.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p (1 - p)}{Z^2 \cdot p (1 - p) + e^2 (N - 1)}$$

Figura 11 - Fórmula de cálculo de amostragem - Santos (2017)

Legenda:

n – dimensão da amostra

N – dimensão do universo

Z – variável normal padronizada associada ao nível de confiança p – verdadeira probabilidade do evento

e – erro amostral

4.6 – Modelo de Avaliação Metodológico

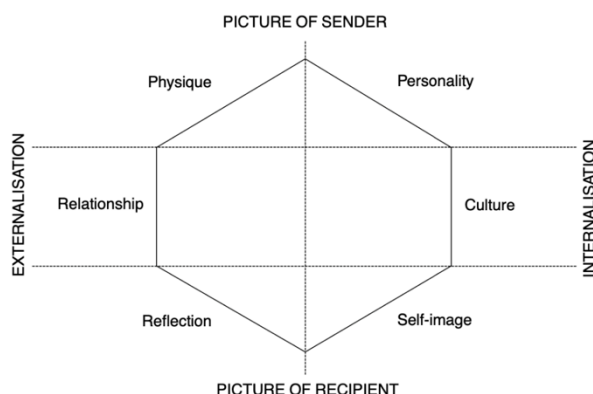


Figura 10- Prisma da Identidade da Marca - Kapferer (2012)

No capítulo II, foi apresentado o modelo de avaliação selecionado que serve como base para a recolha e análise de dados. Com este modelo procura-se encontrar um padrão na percepção externa e interna dos colaboradores da instituição, alunos e não-alunos quanto à marca-mãe da UCP.

O valor de uma marca aumenta quando existe uma relação transparente entre a identidade e a reputação da marca (Kapferer, 2000). Nesta linha, o autor desenvolveu o Prisma da Identidade da Marca, de encontra seis faces da identidade da marca: a) física; b) personalidade; c) cultura; d) relação; e) reflexo; e f) auto-imagem. As entrevistas exploratória (aplicada a um colaborador) e semi-estruturada (aplicada a consumidores) estão estruturadas em torno das seis facetas da identidade da organização aos olhos do colaborador e consumidor, uma vez que estas se relacionam com os aspetos internos da identidade. A identidade e reputação da UCP foi assim analisada através da voz da própria organização e dos seus consumidores. A entrevista da presente investigação tem como objetivo entender o discurso que a organização tem de si mesma, quanto aos principais conceitos e atributos de identidade da sua marca. Deste modo, a entrevista tem os tópicos estruturados com base no modelo do Prisma da Identidade da Marca (Kapferer, 1998; 2000; 2001). Mais especificamente, pretende-se aprofundar as seis facetas do modelo, que correspondem às dimensões controladas pela organização na entrevista exploratória, ou seja, de internalização e as restantes três facetas que correspondem à visão do consumidor, ou seja, de externalização nas entrevistas semi-estruturadas a consumidores.

Nos inquéritos, aplicados a uma amostra aleatória de consumidores e não consumidores, terá como base as seis da identidade e reputação da marca. Segundo a proposta de Kapferer (2012) foram utilizadas questões de resposta fechada acerca do serviço e infraestruturas, questões de cariz pessoal de modo a conhecer a personalidade do inquirido, e questões de resposta aberta com o pedido de escolha de palavras-chave e valores que definam a instituição aos olhos dos inquiridos. Para a elaboração do questionário, são incorporadas perguntas fechadas de dois tipos de escalas: a) a nominal; e b) a ordinal. A escala nominal refere-se a respostas exclusivas a nível qualitativo, tais como respostas de sim ou não. Por sua vez, a escala ordinal é aquela que engloba respostas que permitem qualificar ou ordenar relativamente ao grau de uma determinada atitude (Hill & Hill, 2008, p. 105-110). Dentro desta mesma escala, o questionário utiliza a escala Likert, onde se destacam cinco níveis de atitude. Estes níveis são convertidos em números, facilitando o processamento de dados (Brace, 2008, p. 73).

O questionário (ver Apêndice H) baseia-se no modelo Kapferer (1998, 2000, 2001), a externalização do Brand Identity Prism. Começa com a recolha de dados de caracterização, o que permitirá a identificação do perfil do consumidor. Desta forma, torna-se possível realizar uma análise enriquecida posterior dos resultados, que cruza o perfil do consumidor e a sua opinião sobre os aspectos de imagem de marca. A secção seguinte do questionário tem como objectivo validar as hipóteses propostas. Nesta parte, pretendemos analisar a concepção da imagem de marca da UCP a partir da perspectiva do consumidor.

CAPÍTULO V

Apresentação da Organização

É necessário um conhecimento aprofundado da estrutura da organização em estudo antes que sejam analisados os resultados da pesquisa. Neste capítulo é apresentada toda a organização, desde a marca institucional até às marcas comerciais. Posteriormente foi feita a respetiva análise da missão, visão e valores da marca institucional bem como do seu modo de comunicar, através da leitura de documentos internos e uma entrevista a uma colaboradora da Direção de Comunicação e Marketing da Reitoria.

5.1 – A Universidade Católica Portuguesa

Em 1967, a Universidade Católica Portuguesa foi criada por decreto da Santa Sé “*Lusitanorum Nobilissima Gens*”, a pedido da Conferência Episcopal Portuguesa e ao abrigo da Lei Concordata. A primeira Faculdade constituinte foi a Faculdade de Filosofia de Braga, de propriedade dos Jesuítas, já em funcionamento naquela cidade desde 1947. Nos 53 anos seguintes, até 2020, com a evolução e crescimento da instituição, foram também criadas, a nível nacional, inúmeras Faculdades, Institutos e Centros de Investigação. Neste crescimento, notou-se a necessidade organizar a Instituição em Centros Regionais individuais, onde cada centro estaria responsável pela gestão das Faculdades da sua região. A primeira aplicação da criação destes centros aplicou-se em 1983, dando origem ao Núcleo Regional do Porto, atualmente Centro Regional do Porto. Seguiram-se os Centros Regionais de Viseu (1993) e de Braga (1999), mantendo, desde o início, o centro das operações institucionais e da reitoria sediado em Lisboa.

Atualmente, após a criação de várias Faculdades, Institutos e Centros de Investigação, a UCP contabiliza um total de dezassete faculdades com atividade, deixando de parte as faculdades e centros de investigação descontinuados. De acordo com o Relatório & Contas de 2021 da UCP, um documento agregador dos feitos da instituição com uma atualização anual, contabiliza-se o total de faculdades acima mencionadas, espalhadas nacionalmente, geograficamente instaladas em Lisboa, Porto, Braga e Viseu. Cada faculdade apresenta uma nomenclatura e área de ensino diferenciada, sendo então consideradas como sub-marcas da Universidade Católica Portuguesa, que se mostra presente em cada uma delas, através do logótipo que contém a nomenclatura “Católica”.

Existe, portanto, uma marca que está a ser associada a diversas sub-marcas, de caráter diferente e por isso reputações diferenciadas.

5.2 - Marcas Detidas

Para esta dissertação, o foco estará na marca institucional (marca-mãe) da Universidade Católica Portuguesa, deixando de lado as suas faculdades (sub-marcas), a saber:

- *Católica Doctoral School*;
- *Católica Lisbon of Business & Economics*;
- *Católica Porto Business School*;
- Escola das Artes;
- Escola Superior de Biotecnologia;
- Faculdade de Ciências Humanas;
- Faculdade de Direito – Escola de Lisboa e Escola do Porto;
- Faculdade de Educação e Psicologia;
- Faculdade de Filosofia e Ciências Sociais;
- Faculdade de Medicina;
- Faculdade de Medicina Dentária;
- Faculdade de Teologia e Instituto de Estudos da Religião – Lisboa, Porto e Braga;
- Instituto de Bioética;
- Instituto de Ciências da Saúde – Lisboa e Porto;
- Instituto de Estudos Políticos;
- Instituto de Gestão das Organizações de Saúde;
- Instituto Superior de Direito Canónico.

5.3 - Missão, Visão e Estratégia Institucionais

i) Missão

“Formar as pessoas, cultivar a ciência, renovar o país e o mundo pela excelência do exemplo.” A Universidade Católica Portuguesa tem por missão a formação académica de qualidade e o cultivo da ciência para o bem comum. Assumindo os princípios do

humanismo cristão numa matriz autonómica, respeitadora da diversidade e exploradora do pensamento em liberdade, a UCP prossegue a sua missão sustentada em três pilares:

- Ensino;
- Investigação;
- Responsabilidade Social Universitária.

ii) Visão

Segundo o Plano de Desenvolvimento Estratégico 2021-2025 da UCP, a visão da universidade é “ser reconhecida como universidade europeia líder em investigação de impacto e ensino de base transformacional e situar-se entre as melhores universidades católicas à escala global.”

iii) Valores

Os valores associados à UCP, provenientes do Plano de Desenvolvimento Estratégico 2021-2025 são a Ecologia Integral; a Participação Responsável; o Conhecimento Colaborativo; a Inovação Inteligente e a Proximidade Global.

iv) Plano de Desenvolvimento Estratégico

Isabel Capeloa Gil e a respetiva equipa reitoral do mandato de 2016-2020 procurou combater os seis principais desafios que a Universidade enfrentava, a) três de natureza endógena e b) três de natureza exógena, presentes no *website* da instituição:

a) Desafios Endógenos:

- “contrariar a balcanização e a dispersão de recursos e trabalhar de forma articulada – não homogénea – para uma cultura organizacional orgânica, produtivamente dialógica e promotora da criatividade;”
- “criar um modelo financeiro sustentável e assente na responsabilidade, combatendo a ineficiência, gerindo os recursos de modo articulado, e ajustando a estrutura e a oferta às exigências da comunidade académica de especialidade e à realidade do mercado de ensino superior;”
- “saber reter talento e desenvolver os mais elevados padrões de qualidade para manter a capacidade competitiva da UCP.”

b) Desafios Exógenos:

- “a iminência do ‘inverno demográfico’ e a necessidade de diversificar os públicos, potenciando, entre outras iniciativas, uma aposta internacional à medida;”
- “as constricções ao financiamento em ciência, quer no que diz respeito à atribuição/distribuição de fundos públicos, em Portugal, quer no que respeita ao surgir de novos paradigmas de ‘empréstimo’;”
- “a transformação da universidade e dos modelos de ensino na sociedade digital.”

De modo a combater estes desafios, foram aplicadas iniciativas de transformação digital (projeto católica 4.0 – ainda por aplicar), reforço da cultura *in-campus*, retenção de talentos e foco na qualidade, diferenciação e colaboração na investigação.

No atual mandato de 2021-2025, Isabel Capelo Gil foi reconduzida para o quadriénio 2021-2025, com uma Equipa Reitoral e Plano de Desenvolvimento Estratégico (PDE) renovados. O Plano de Desenvolvimento Estratégico (PDE) do quadriénio 2021-2025 renova-se com o lema “O Valor dos Valores: A Criar Futuro no Presente” e assenta-se em eixos estruturantes que resultam de uma ampla consulta à comunidade académica e apresentam uma visão de futuro centrada na convergência e na coesão.

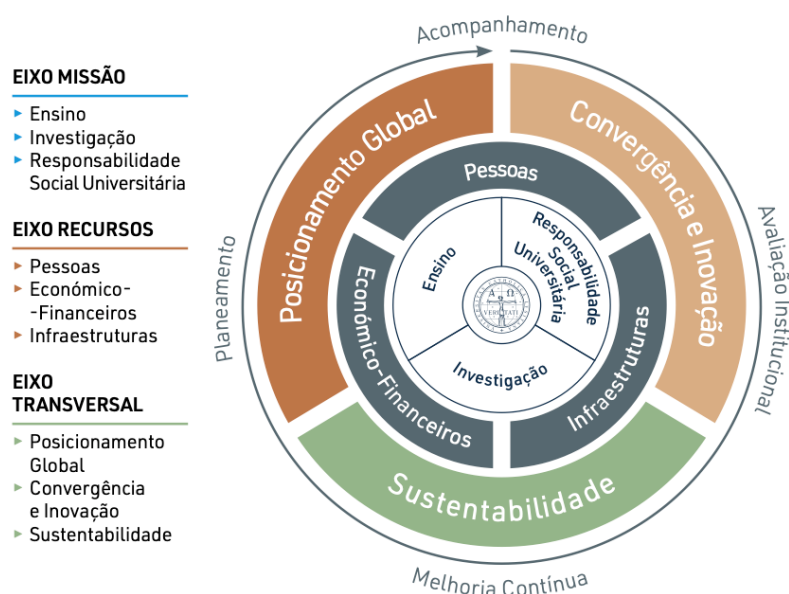


Figura 12 - Diagrama Visual Plano Desenvolvimento Estratégico 2021-2025 - UCP

Eixo Missão

- Ensino - Formar os melhores promovendo uma ecologia integral dos saberes;
- Investigação – Investigação de excelência para uma vida digna;
- Responsabilidade Social Universitária – Ser uma universidade transformadora ao serviço do bem comum.

Eixo Recursos

- Pessoas – Identificar, atrair, reter e desenvolver os melhores talentos;
- Económico-Financeiros – Potenciar o valor económico da UCP garantindo a sua sustentabilidade financeira, a médio e longo prazo;
- Infraestruturas – Criar ambientes de bem-estar das comunidades, adequados ao desenvolvimento harmonioso da atividade da UCP.

Eixo Transversal

- Posicionamento Global – Reforçar a voz global da UCP na orientação para o bem comum;
- Convergência e Inovação – UCP como força de uma identidade na diversidade;
- Sustentabilidade – Reforçar a voz global da UCP na orientação para o bem comum.

Isabel Capelo Gil, reitora da UCP, considera que o objetivo da UCP para o novo quadriénio passa por “fazer com que a educação superior dê ao país mais do que profissionais tecnicamente qualificados, mas que forme pessoas com uma visão alargada dos problemas da sociedade, com pensamento crítico, sensibilidade estética, capacidade cidadã de intervir para fazer acontecer um Portugal que aspira” (Plano de Desenvolvimento Estratégico 2021-2025).

5.4 – A comunicação e estratégia de *Branding*

Após uma entrevista exploratória a uma colaboradora da Direção de Comunicação e Marketing (DCM) da Reitoria, responsável pela manutenção da marca institucional da Universidade Católica Portuguesa, das iniciativas de comunicação aplicadas relevantes para esta investigação, destaca-se a criação da marca institucional e o esforço na coerência de *branding* entre as sub-marcas.

Para esta coerência, a UCP, aquando do novo mandato na reitoria de 2016, procurou criar e padronizar uma linha de imagem, comunicação semelhante entre cada faculdade. Segundo a colaboradora, existia uma falta de coesão na marca institucional, que depende da coesão das marcas comerciais da UCP. Considerou-se que as marcas de cada Unidade de Ensino (Faculdade) estavam a ganhar relevância própria e por isso a criar identidades independentes, passando uma imagem falta de união na Universidade Católica Portuguesa. Pelas palavras da colaboradora¹³, entende-se que a marca institucional não está presente na mente do consumidor e da vivência.

A DCM detetou esta problemática e aplicou uma estratégia de *re-branding* das várias universidades e respetivos canais de comunicação. O primeiro passo passou por criar novos websites para cada faculdade (alguns ainda por aplicar) com base no mesmo sistema informático (Drupal 8) e servidor e com um *look and feel* e *tone of voice* semelhantes, apenas divergindo nas cores, que são agora a principal fonte de destaque e diferenciação entre cada Unidade de Ensino.

Houve o esforço para uma constante comunicação entre os Centros Regionais, inexistente no passado, e também dada formação a cada equipa de marketing e comunicação para obterem o *know how* na construção de conteúdo, edição e gestão dos seus novos websites e deste modo criar uma linha digital coerente nas várias Unidades. Esta iniciativa foi criada para criar unidade comunicacional dentro da Universidade Católica Portuguesa, para reforçar a atenção na existência da nova marca institucional.

Em termos físicos, começaram a ser desenvolvidos vários conceitos de eventos unificadores, como o *Open Day* físico, tendo decorrido virtualmente na fase pandémica, a nível nacional, onde reúne todas as faculdades numa só plataforma ou num só local.

¹³ “Sentia-se que existiam pequenas marcas, mas não se sentia uma marca... *umbrella* que estivesse por cima de todas essas marcas” (Apêndice A).

Deste modo todos os participantes teriam a oportunidade de conhecer a vasta oferta que a UCP detém ao longo do território português.

Quanto à propaganda feita, houve especial cuidado em aumentar a presença da marca institucional no digital, seja através das redes sociais e website institucional, como em campanhas pagas que encaminhe anúncios para qualquer área que pareça relevante e até mesmo em canais externos.

Passados 5 anos após a implementação desta estratégia, ainda a decorrer com vários *websites* por lançar, detetaram-se resultados positivos. Acredita-se que a uniformização da comunicação nos canais de comunicação digitais trouxe benefícios à marca institucional da UCP. As redes sociais e website da marca institucional duplicaram o seu número de visitas, seguidores e interações nos últimos dois anos, por parte de consumidores da UCP, aumentando a sua pegada digital. A performance digital está diretamente ligada ao aumento nas visitas ao evento nacional *Open Day* que tem recebido um aumento exponencial de participantes nos últimos 2 anos. Esta correlação foi comprovada através de questionários aplicados aos participantes do evento de modo a entender através de quem ou onde tiveram conhecimento da existência do mesmo, sendo que a sua maioria indicou os canais digitais da UCP como o portador da informação.

A visão da marca, que assenta em **“Ser reconhecida como universidade europeia líder em investigação de impacto e ensino de base transformacional e situar-se entre as melhores universidades católicas à escala global”**, é transparecida não só no serviço, mas também na comunicação. Existe uma grande preocupação da DCM em comunicar os bons resultados da Universidade, seja através da investigação das várias faculdades como nos resultados que as várias faculdades têm nos *rankings* internacionais. Procuram demonstrar os resultados não só através da notificação, mas através de criação de conteúdo que demonstra a sua qualidade, como a criação de conteúdos escritos *in house* pelo corpo docente. Toda esta estratégia passa por deixar que sejam os próprios alunos a reconhecer a qualidade do ensino, aprofundando uma reputação de prestígio, já existente, aos olhos dos estudantes.

A reitora da UCP apresentou novos valores para o mandato 2021-2025:

- Ecologia Integral;
- Participação Responsável;
- Conhecimento Colaborativo;
- Inovação Inteligente

- Proximidade Global.

Estes valores emergiram perante uma antecipada análise a toda a comunidade da Universidade, para que todos dessem o seu contributo na construção de novos valores reais e genuínos. Os valores anteriores não pareciam estar ligados às ações da Universidade, pelo que os escolhidos foram considerados justos e presentes na cultura da organização. Estes valores, apesar de recentes na sua identificação, já o eram comunicados e são entendidos pelo consumidor, acredita a colaboradora.

A colaboradora da DCM indica existirem várias características diferenciadoras no serviço prestado pela UCP. Existe um **acompanhamento** por parte dos colaboradores e docentes com os alunos que não existe noutras faculdades, isto pela dimensão das turmas, que são menores. Esta dimensão das turmas também aparenta criar uma **entreaajuda, união e amizade** entre os alunos, entre os colaboradores, entre os docentes, e entre todos, existindo uma humanização do aluno, um serviço personalizado e atenção ao detalhe. Existe **reconhecimento** por parte do público geral, das empresas e *rankings*, quanto à qualidade e empregabilidade das Faculdades e Institutos da UCP. Em 2021, a UCP foi considerada a melhor universidade Nacional e apresentou uma taxa de empregabilidade geral de 97,3%. Existe um **rigor e exigência** por parte do corpo docente que forma e prepara os alunos para serem líderes na sua futura área profissional. Segundo a colaboradora, a UCP não concorre apenas com as restantes universidades privadas. Concorre especialmente com as universidades públicas, porque, apesar de a Universidade Católica Portuguesa ter propinas mais elevadas, detém fatores competitivos e alicientes para qualquer candidato.

Para a colaboradora, a Universidade Católica Portuguesa pode ser definida em cinco palavras, **prestígio; reconhecimento; conhecimento; exigência e união**, e considera serem palavras dignas e com a qual a própria organização se identifica e que os alunos reconhecem.

CAPÍTULO VI

Apresentação de Resultados

Neste capítulo estão os detalhes dos dados recolhidos para a investigação, desde uma análise às entrevistas semi-estruturadas aplicadas a alunos de diferentes faculdades da UCP até à análise das repostas dadas pelos inquiridos do questionário que foi aplicado. Será feito um cruzamento de dados, entre os dados de caracterização e de investigação do questionário e também entre as entrevistas semi-estruturadas e o questionário, procurando encontrar alguma homogeneidade nas repostas, ou o oposto.

No final do capítulo, procuramos validar as hipóteses de investigação colocadas na metodologia e procurar por pistas futuras de investigação.

6.1. - Dados Primários

6.1.1 – Entrevistas Semi-Estruturadas

6.1.1.1 – Características e Definição do Quadro de Codificação

Uma das grandes vantagens da Análise das Características Qualitativas (ACQ) passa por ajudar a organizar os dados obtidos em entrevistas de cariz qualitativo (Schreier, 2012). Este método ajuda a selecionar certos aspetos-chave do nosso material e a concentrar nos mesmos. É em torno destes aspetos que foi construída a estrutura de codificação. Schreier (2012) indica que alguns destes aspetos já farão parte da sua pergunta de investigação e objetivos da investigação.

Para esta dissertação foram definidas as categorias e respetivas subcategorias com base em temas que procuram dar resposta à questão de partida e objetivos. Consoante muda o tema, muda também a unidade de registo (Schreier, 2012). As categorias previamente criadas derivam do conceito teórico e por isso estão presentes nos quadros de codificação, como os “Valores” da instituição, a “Reputação” e o “Ensino”. No entanto, ao longo das entrevistas surgiram novas categorias provenientes dos dados recolhidos e que foram igualmente analisadas.

Detalhamos abaixo as categorias e subcategorias definidas e analisadas:

i. Valores

Nesta categoria estão todas as unidades de registo que mencionam os valores que o entrevistado acredita serem os da Universidade Católica Portuguesa.

a. União

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que definem a união como um valor da Universidade Católica Portuguesa.

b. Excelência

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que definem a excelência como um valor da Universidade Católica Portuguesa.

c. Internacionalização

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que definem a união como um valor da Universidade Católica Portuguesa.

d. Sabedoria

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que definem a sabedoria como um valor da Universidade Católica Portuguesa. Dentro subcategoria foram considerados o conhecimento e a investigação como parte da mesma.

e. Religião

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que definem a religião como um valor da Universidade Católica Portuguesa.

f. Humanidade

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que definem a união como um valor da Universidade Católica Portuguesa.

g. Justiça

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que definem a justiça como um valor da Universidade Católica Portuguesa.

ii. Ensino

Nesta categoria estão todas as unidades de registo em que o entrevistado menciona o ensino da Universidade Católica Portuguesa.

a. Infraestruturas

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam as infraestruturas da Universidade Católica Portuguesa.

b. Personalizado

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam o serviço personalizado da Universidade Católica Portuguesa.

c. Qualidade

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam a qualidade do ensino da Universidade Católica Portuguesa.

d. Interessante

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam o interesse das unidades curriculares das Faculdades da Universidade Católica Portuguesa.

e. Estágios

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam os estágios oferecidos pela Universidade Católica Portuguesa.

f. Rigor

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam a rigorosidade do ensino na Universidade Católica Portuguesa.

iii. Reputação

Nesta categoria estão todas as unidades de registo em que o entrevistado menciona a reputação da Universidade Católica Portuguesa.

a. Educação

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam a qualidade da educação recebida na Universidade Católica Portuguesa como parte da reputação existente.

b. Empregabilidade

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam a taxa de empregabilidade e credibilidade da Universidade Católica Portuguesa como parte da reputação existente.

c. Elitismo

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam o elitismo que a Universidade Católica Portuguesa carrega como parte da reputação existente.

d. Prestígio

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam o prestígio da Universidade Católica Portuguesa como parte da reputação existente.

e. Conservadorismo

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam o conservadorismo existente no corpo docente, colaboradores e equipa reitoral da Universidade Católica Portuguesa como parte da reputação existente.

f. Crenças

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam a crença na religião católica cristã e a espiritualidade na Universidade Católica Portuguesa como parte da reputação existente.

iv. Razão de Escolha

Nesta categoria estão todas as unidades de registo em que o entrevistado menciona a razão de ter escolhido a Universidade Católica Portuguesa como sua instituição de ensino superior.

a. Curso único

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam a escassez de cursos semelhantes concorrentes como uma razão para estudar na Universidade Católica Portuguesa.

b. Recomendação

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam a recomendação de terceiros como uma razão para estudar na Universidade Católica Portuguesa.

c. Família

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam a pressão da família e/ou o facto de a mesma ter estudado na UCP como uma razão para estudar na Universidade Católica Portuguesa.

d. Bolsa

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam a oferta de uma bolsa de estudo como uma razão para estudar na Universidade Católica Portuguesa.

e. Notoriedade

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que mencionam a notoriedade como a razão para estudar na Universidade Católica Portuguesa.

v. Preço

Nesta categoria estão todas as unidades de registo em que o entrevistado menciona os custos de estudar na Universidade Católica Portuguesa.

a. Elevado

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que entendem o preço das propinas e serviços da Universidade Católica Portuguesa como elevados.

b. Justo

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que entendem o preço das propinas e serviços da Universidade Católica Portuguesa como justos.

c. Injusto

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que entendem o preço das propinas e serviços da Universidade Católica Portuguesa como injustos.

d. Apoios

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que destacam a existência de vários apoios financeiros prestados pela Universidade Católica Portuguesa.

vi. Vivência

Nesta categoria estão todas as unidades de registo em que o entrevistado menciona a vivência na Universidade Católica Portuguesa, como estudante.

a. Amizade

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que destacam a amizade como um fator existente na vivência dos *campus* da Universidade Católica Portuguesa em Lisboa.

b. Orgulho

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que destacam o orgulho e honra como um fator existente na vivência dos *campus* da Universidade Católica Portuguesa em Lisboa.

c. Estigma

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que indicam existir um estigma social na vivência dos *campus* da Universidade Católica Portuguesa em Lisboa.

d. Receção

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que destacam a receção como um fator existente na vivência dos *campus* da Universidade Católica Portuguesa em Lisboa.

e. Heterogeneidade

Nesta subcategoria estão incluídas todas as unidades de registo que destacam a heterogeneidade do público como um fator existente na vivência dos *campus* da Universidade Católica Portuguesa em Lisboa.

6.1.1.2 – Apresentação dos Resultados Qualitativos

Categorias	Menções
Valores	71
Ensino	38
Reputação	119
Razão de Escolha	14
Preço	13
Vivência	52
TOTAL	299

*Quadro 1 - Contagem das unidades de registo em todas as categorias.
Fonte: Elaboração Própria*

O Quadro 1 apresenta todas as categorias seleccionadas como sendo relevantes para a investigação e contém a totalidade das unidades de registo, perfazendo um total de 299 menções às categorias. As categorias com mais unidades de registo são a categoria “Reputação” (119 unidades de registo), a categoria “Valores” (71 unidades de registo) e a categoria “Vivência” (52 unidades de registo). A terceira categoria mais mencionada foi a “ensino”, registando 38 referências. As duas categorias com o menor número de

referências, como se pode observar, são a categoria “Razão de Escolha” (14 unidades de registo) e a categoria “Preço” (13 unidades de registo).

Dado que os seis entrevistados são todos alunos das Faculdades da Universidade Católica Portuguesa, em Lisboa e a amostra é reduzida, as menções apenas serão analisadas do ponto de vista de “consumidor UCP”. Como é a marca institucional UCP o objeto de estudo, tornou-se irrelevante aprofundar o ponto de vista que cada entrevistado tem acerca da sua faculdade individualmente, mas pertinente analisar as referências feitas a tópicos que se inserem na marca-mãe. Posto isto, todas as referências a categorias estão acumuladas, não tendo separação por entrevistado.

De seguida, analisamos as categorias e subcategorias uma a uma para entender com maior profundidade o significado das menções por parte dos entrevistados.

Subcategoria	
Valores	Menções
União	16
Excelência	19
Internacionalização	4
Sabedoria	9
Religião	5
Humanidade	16
Justiça	2
TOTAL	71

*Quadro 2 - Contagem das unidades de registo na categoria "Valores".
Fonte: Elaboração Própria*

A categoria “Valores” é composta por 7 subcategorias, onde encontramos 4 conceptuais e 3 derivadas dos dados recolhidos – a subcategoria “União”, subcategoria “Humanidade” e subcategoria “Justiça”. No total encontramos 71 unidades de registo nesta categoria.

A subcategoria “Excelência” teve o maior número de unidades de registo (19), onde os entrevistados indicam a mesma ser um valor adotado e praticado pela UCP. Os entrevistados referiram esta subcategoria com a expressão direta “Excelência” ou através de derivações como:

- “ser excelente” (Apêndice B)
- “educar os melhores para serem os melhores no que fazem” (Apêndice D)

- “educação de excelência” (Apêndice F)

Num vértice oposto, a subcategoria menos mencionada, com apenas 2 unidades de registo, foi a “Justiça”, que as fontes indicaram ser um valor da UCP. O significado que as fontes trouxeram a esta subcategoria passa pela capacidade da UCP aplicar as suas regras e procedimentos de um modo justo, digno e transparente.

As subcategorias “União” e “Humanidade” obtiveram o mesmo número de unidades de registo (16 unidades de registo cada uma). A categoria “União” foi mencionada apenas pela própria expressão ou por algumas expressões que especificavam o tipo de união:

- “a união dos alunos” (Apêndice B)
- “os professores que se uniam a nós” (Apêndice C)
- “todos vestimos a camisola” (Apêndice E)

A subcategoria “Humanidade”, com 16 unidades de registo e terceira mais mencionada desta categoria, foi abordada 14 vezes com a própria categoria, deixando 2 unidades de registo que foram aplicadas do seguinte modo:

- “atento ao ser humano” (Apêndice C)
- “formar para sermos boas pessoas” (Apêndice D)

Na subcategoria definida como “Sabedoria”, mencionada também como “Conhecimento”, “Investigação”, “Saber” e “Entendimento”, encontramos 9 unidades de registo.

A subcategoria “Religião”, a penúltima menos referida, foi mencionada 5 vezes pelas fontes. Nesta subcategoria, quem não indicou o valor com a palavra “Religião”, indicou-o da seguinte forma:

- “Cristianismo” (Apêndice C)
- “Cristãos” (Apêndice D)
- “Espiritualidade” (Apêndice C)
- “Deus” (Apêndice E)

Já a subcategoria “Internacionalização”, que indica a intenção da UCP chegar a todos os países e tornar-se uma universidade global, foi apenas referida em 4 unidades de registo.

Subcategoria	
Ensino	Menções
Infraestruturas	1
Personalizado	9
Qualidade	10
Interessante	5
Estágios	3
Rigorosidade	11
TOTAL	39

Quadro 3 - Contagem das unidades de registo na categoria "Ensino".

Fonte: Elaboração Própria

Na categoria “Ensino”, mencionada 39 vezes, é composta por 3 subcategorias conceptuais e 3 derivadas de dados – a subcategoria “Personalizado”, a subcategoria “Interessante” e a subcategoria “Estágios”.

A “Rigorosidade” e “Qualidade” do ensino foram as subcategorias com o maior número de unidades de registo (11 e 10 respetivamente) e ambas se inclinam para o bom serviço de ensino que a UCP entrega. No entanto a subcategoria “Qualidade” encosta-se na aptidão do corpo docente em lecionar as temáticas gerir as unidades curriculares, quando a “Rigorosidade” passa pelo rigor e exatidão com que as avaliações são dirigidas, consequentemente contribuindo para um serviço bem prestado, que é sair da UCP com capacidades que excedem as expectativas.

A subcategoria “Personalizado” refere-se ao nível de atenção individual que o corpo docente tem para cada aluno, mencionada 9 vezes. Outras expressões para esta subcategoria foram utilizadas, como:

- “aqui o aluno não é só um número” (Apêndice B)
- “ajudar em dificuldades específicas” (Apêndice C)
- “mentorias individuais” (Apêndice F)

A subcategoria “Interessante” (5 unidades de registo), foi mencionada com outras expressões derivadas da palavra, tendo sido mencionada como “o curso é mesmo interessante” (Apêndice E) e “criam interesse onde não havia” (Apêndice F).

A subcategoria “Estágios” foi mencionada por 3 fontes, que indicaram existir um forte apoio de empregabilidade e carteira de parceiros para estágios de qualidade.

A subcategoria “Infraestruturas”, com uma unidade de registo, foi mencionada pela fonte que quis destacar a qualidade das infraestruturas de ensino, refeição e estudo (bibliotecas).

Subcategoría	
Razão de Escolha	Menções
Curso Único	1
Recomendação	2
Família	3
Bolsa	2
Notoriedade	6
TOTAL	14

Quadro 4 - Contagem das unidades de registo na categoria "Razão de Escolha". Fonte: Elaboração Própria

No Quadro 4 encontramos as subcategorias da categoria “Razão de Escolha” por parte dos alunos. Todas as subcategorias presentes surgiram conceptualmente.

O renome e a fama dos cursos da UCP, agrupados na subcategoria “Notoriedade” foram registados 6 vezes pelas fontes que indicaram terem escolhido a Universidade pelo seu reconhecimento no mercado.

A subcategoria “Família”, que indica ser uma das razões de escolha em 3 unidades de registo, foi mencionada das seguintes formas:

- “para os meus pais nem havia outra hipótese” (Apêndice D)
- “o meu pai estudou cá e acredito que é o melhor” (Apêndice E)
- “confiei na decisão que a minha irmã tomou antes de mim” (Apêndice F)

Duas unidades de registo indicam que uma das razões de ter entrado na UCP se deve às “Bolsas” entregues aos alunos com melhores prestações académicas à saída do ensino secundário. Outras duas unidades de registo estão alocadas à subcategoria “Recomendação”, proveniente de amigos, professores entre outros membros da sua comunidade não familiar.

Apenas uma fonte indicou ter escolhido a UCP por ser a única com o curso pretendido.

Subcategoria	
Reputação	Menções
Educação	8
Empregabilidade	14
Elitismo	13
Prestígio	12
Conservadorismo	2
Crentes	1
TOTAL	50

*Quadro 5 - Contagem das unidades de registo na categoria "Reputação".
Fonte: Elaboração Própria*

A categoria “Reputação”, mencionada 50 vezes, é composta por 6 subcategorias, onde encontramos 3 conceptuais e 3 derivadas dos dados recolhidos – a subcategoria “Elitismo”, subcategoria “Conservadorismo” e subcategoria “Crentes”. No total encontramos 50 unidades de registo nesta categoria.

As três subcategorias mais mencionadas foram a “Empregabilidade”, o “Elitismo” e o “Prestígio”, com 14, 13 e 12 unidades de registo respetivamente. A subcategoria “Elitismo”, derivada dos dados, surpreendentemente, foi a segunda mais mencionada, mostrando-se relevante para futura análise.

Posteriormente, a subcategoria “Educação”, tendo sido também mencionada como “qualidade do ensino” e “o melhor curso” (Apêndice D e F), apresentou 8 unidades de registo.

Apenas duas vezes foi mencionada a subcategoria “Conservadorismo”, pelas palavras da segunda fonte “conservadores” e apenas uma fonte indicou a subcategoria “crentes” fazer parte da reputação da UCP.

Subcategoria	
Preço	Menções
Elevado	5
Justo	4
Injusto	1
Apoios	3
TOTAL	13

*Quadro 6 - Contagem das unidades de registo na categoria "Preço". Fonte:
Elaboração Própria*

No Quadro 6, referente à categoria “Preço” que surgiu apenas dos dados recolhidos, encontramos apenas 13 unidades de registo, um número reduzido, mas que pelo contexto onde se encontra, foi analisada. O preço, segundo Kotler (2012), é um fator relevante para a compra e construção da reputação de uma marca, por isso e por ter sido mencionado 13 vezes, foi considerado como categoria.

A subcategoria “Justo” (4 unidades de registo), relativa ao preço aplicado no serviço da UCP, foi mencionada pela expressão exata, ou através das seguintes expressões:

- “as propinas são caras, mas tanta coisa boa tem de se pagar” (Apêndice B)
- “pago muito, mas tudo o que é bom tem um custo” (Apêndice C)
- “turmas pequenas e saberem o meu nome, faz sentido pedirem o que pedem” (Apêndice E)

Por outro lado, a subcategoria “Injusto”, abordando os preços indevidos que são praticados pela universidade, registou apenas 1 referência.

A subcategoria “Elevado”, mencionada 5 vezes, foi mencionada pelos entrevistados de modo a explicar os elevados gastos monetários que um aluno da UCP acarreta.

Por último, a subcategoria “Apoios”, referente aos apoios financeiros dados aos alunos com uma carreira académica de excelência, teve 3 unidades de registo.

Subcategoria	
Vivência	Menções
Amizade	13
Orgulho	13
Estigma	14
Receção	6
Heterogeneidade	6
TOTAL	52

*Quadro 7 - Contagem das unidades de registo na categoria "Vivência".
Fonte: Elaboração Própria*

Por último, no Quadro 7 referente à categoria “Vivência”, foram contabilizadas 52 unidades de registo em 5 subcategorias, todas elas provenientes dos dados recolhidos.

A subcategoria mais mencionada, com 14 unidades de registo, foi a subcategoria “Estigma”, referente ao facto de existir preconceito e uma predefinição social acerca do

público que usufrui dos serviços da UCP. Segundo as fontes, nas 14 menções, existe uma predefinição de que o público presente na Universidade Católica Portuguesa é proveniente de uma classe social alta, elitista e deve a sua entrada numa Universidade Privada ao seu estatuto socioeconómico.

Com 13 unidades de registo cada, as subcategorias “Amizade” e “Orgulho” foram as segundas mais mencionadas. A subcategoria “Amizade” foi mencionada através da expressão exata ou das seguintes expressões:

- “saio daqui com amigos para a vida” (Apêndice B)
- “o que fazem, é por amizade” (Apêndice E)
- “mesmo sendo de cursos diferentes, estamos aqui para o mesmo, somos amigos” (Apêndice F)

As duas subcategorias menos mencionadas, com apenas 6 unidades de registo cada, foram a subcategoria “Receção”, relativa ao apoio, acolhimento e tratamento positivo dado na entrada dos novos alunos, e a subcategoria “Heterogeneidade”, relativa à diversidade social, racial, regional e nacional e idade dos alunos da UCP.

6.1.2 – Inquérito por Questionário

O inquérito infra analisado foi aplicado via *online* através de aplicações de cariz social (*Facebook*, *Instagram* e *Whatsapp*) e por *e-mail*, a um público aleatório. Foram obtidas 173 respostas ao mesmo e todas as respostas analisadas estão representadas em gráficos com valores arredondados à unidade para uma análise e leitura simplificada.

6.1.2.1 - Dados de caracterização

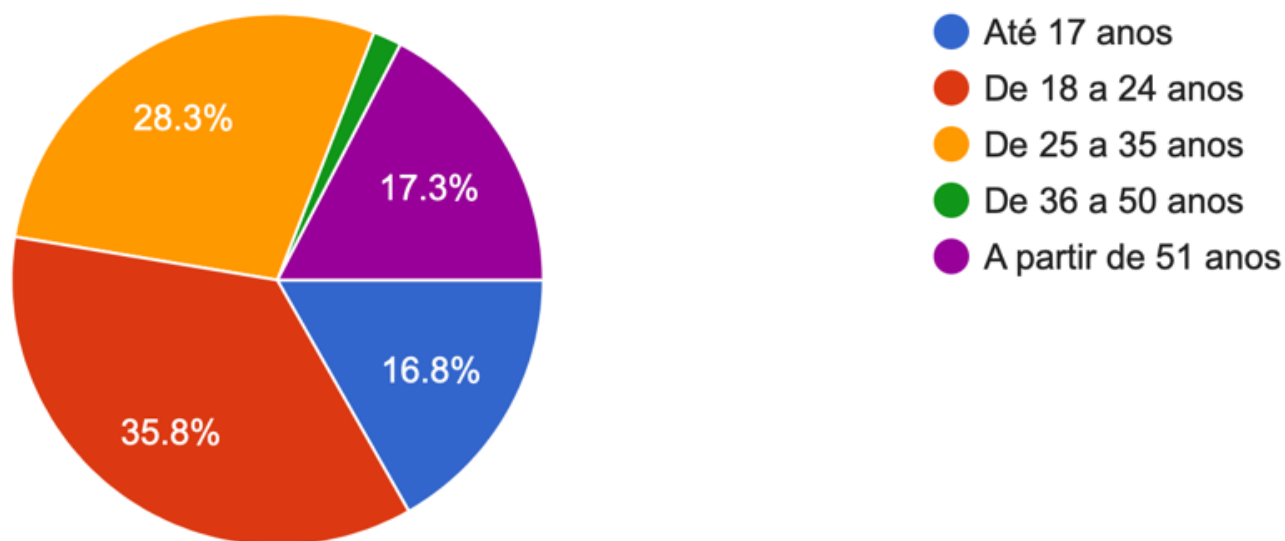


Gráfico 1 – Idade. Fonte: Elaboração Própria

A maioria dos participantes, 36% (62), situa-se entre os 18 e os 24 anos, a idade que se aplica aos estudantes atuais do ensino superior. Existem 28% (49) indivíduos que se encontram entre os 25 e 35 anos. A população dos questionários com idades a partir dos 51 anos está representada em 17%, ou seja, 30 participantes. Verificou-se que, aproximadamente 17% (29) dos inquiridos, se situa numa faixa etária até aos 17 anos (incluídos) e finalmente 3 (2%) dos inquiridos entre os 36 e os 50 anos.

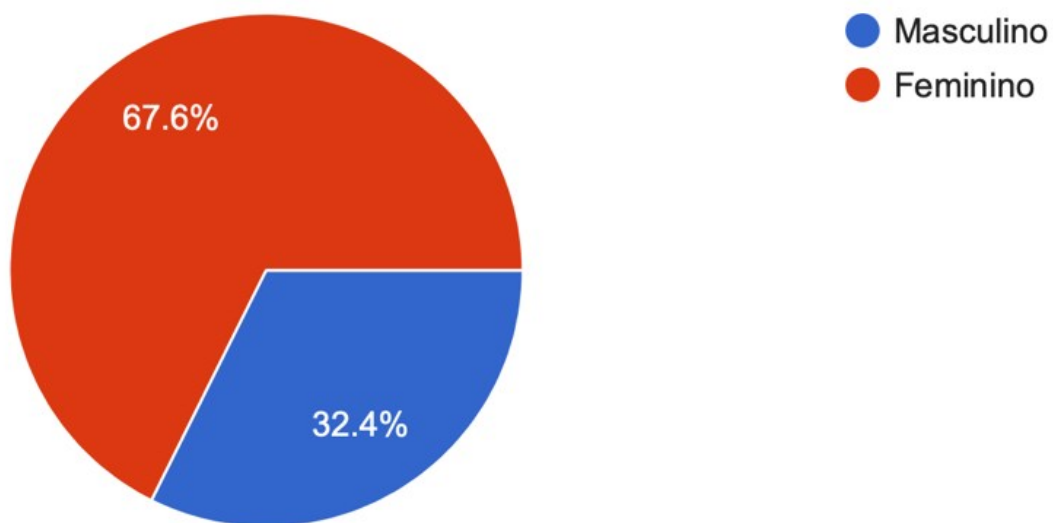


Gráfico 2 - Sexo. Fonte: Elaboração Própria

Quanto ao gênero dos participantes, a população aparenta uma maior presença do sexo feminino, perfazendo 68% (117 mulheres) do total da amostra. Os restantes 32% correspondem ao sexo masculino – 56 homens.

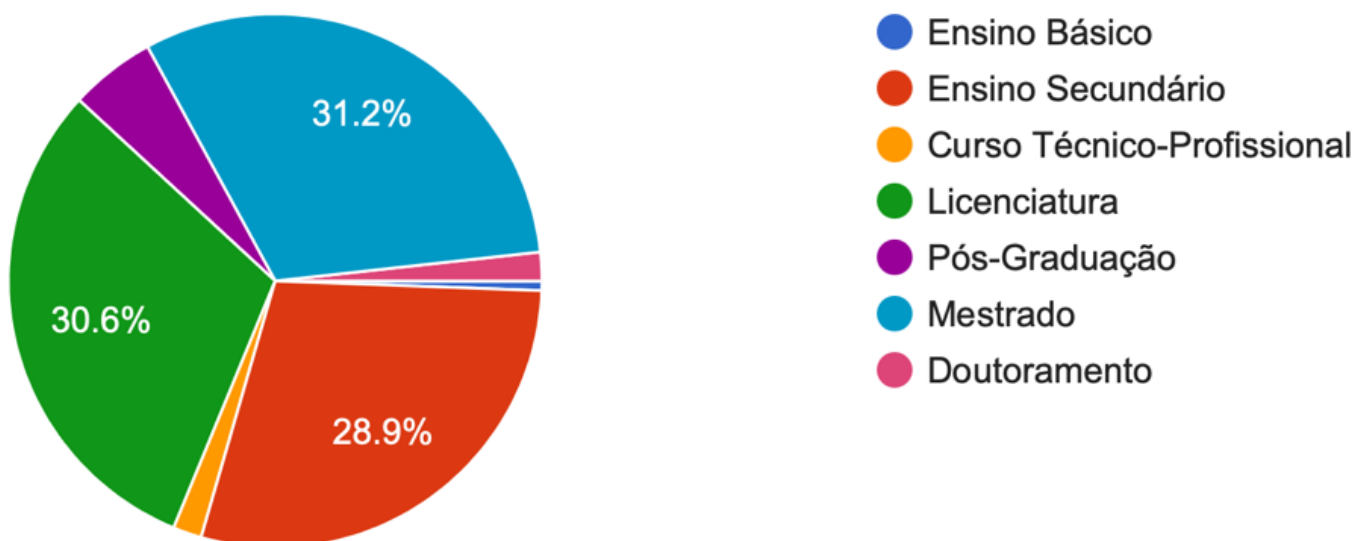


Gráfico 3 - Escolaridade. Fonte: Elaboração Própria

Quanto à terceira questão do inquérito, que aborda a escolaridade dos participantes, encontra-se uma maioria de inquiridos com o grau de Mestre – cerca de 31% da amostra (54 pessoas) e com a mesma percentagem, os detentores de Licenciatura (53 pessoas). Seguem-se os detentores do Ensino Secundário, que ocupando o segundo lugar representam cerca de 29% (50) da amostra, sendo bastante similar dos anteriores mencionados. Com representações da amostra menos relevantes encontramos os detentores de Pós-graduação, Doutoramento, Curso Técnico Profissional e Ensino Básico, com uma ocupação de 5% (9), 2% (3), 2% (3) e 1% (1), respetivamente.

Apesar de encontrarmos um público homogéneo nas 3 maiores categorias, conseguimos garantir um público com detenção de algum grau superior quando somado. A maioria da população do inquérito (69%) aparenta deter algum grau de ensino superior, consequentemente, uma opinião existente relativamente à IES onde estudou.

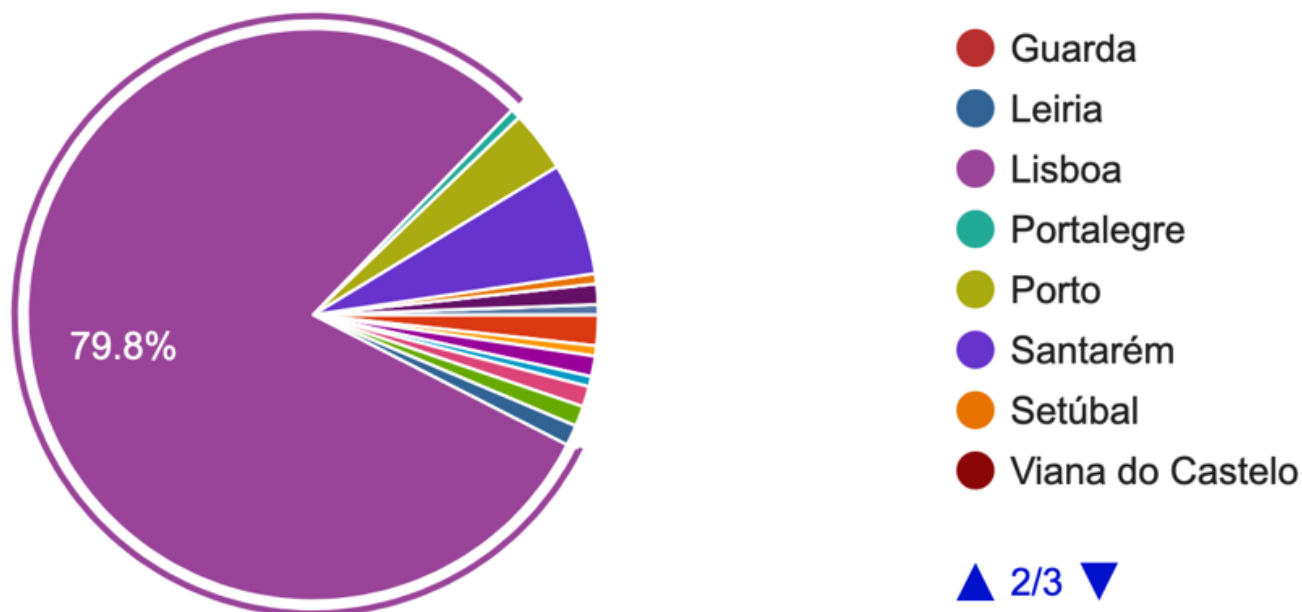
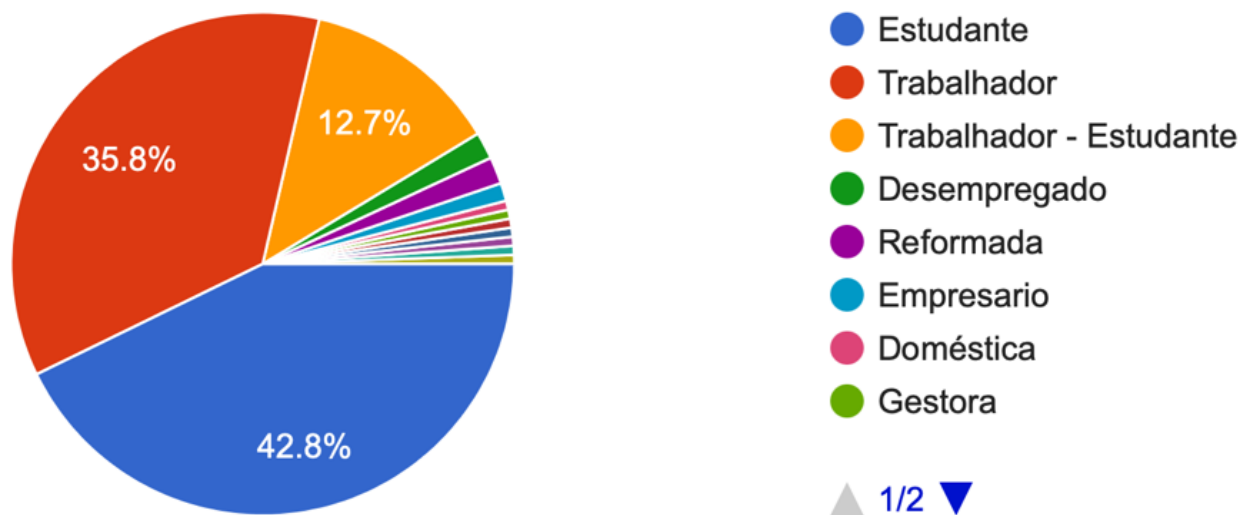


Gráfico 4 - Zona de Residência. Fonte: Elaboração Própria

A zona de residência aparenta ter uma maioria absoluta na amostra, sendo que está representada por 138 (80%) de inquiridos residentes em Lisboa, o zona-alvo da investigação. Outras zonas com destaque aparentam ser Santarém, com 6% (11) e o Porto, com 4% (6).

Gráfico 5 - Ocupação. Fonte: Elaboração Própria



Quanto à ocupação, cerca de 43% (74) dos participantes indica ser estudante, 39% (67) trabalhador e 13% (22) trabalhador-estudante. Apenas 3% (6) estão desempregados e outros 2% (4) estão reformados.

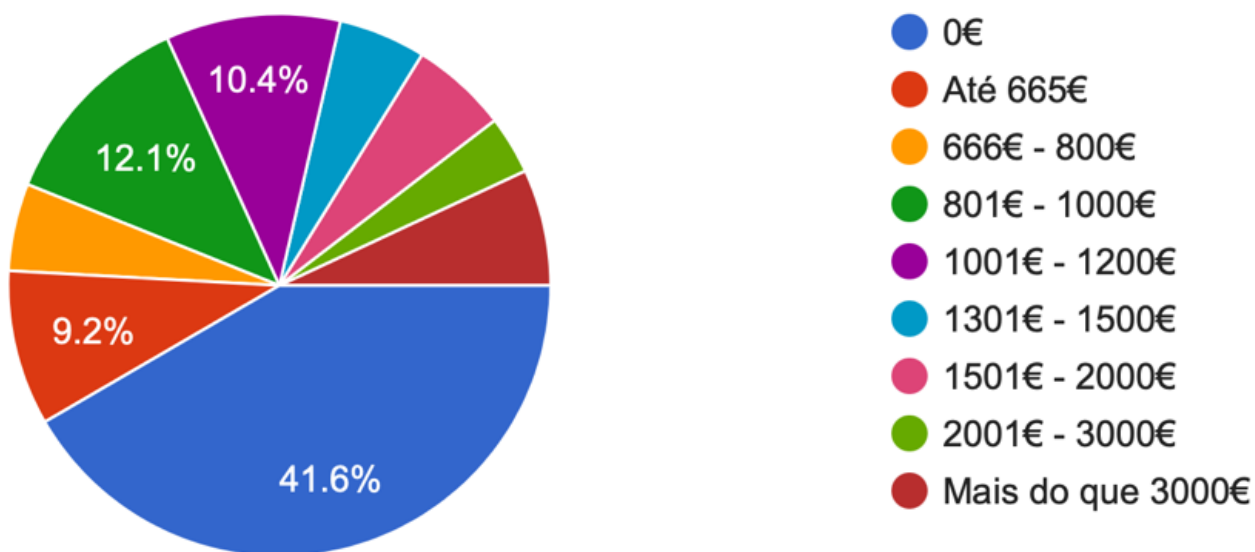


Gráfico 6 - Rendimento Líquido Mensal. Fonte: Elaboração Própria

Como indicado no gráfico 5, a maioria dos participantes é estudante (43%), por isso é também natural que cerca de 42% dos inquiridos apresente um rendimento mensal nulo (0€). Cerca de 12% (21) dos participantes obtém um rendimento entre os 801€ e 1000€ por mês. Aproximadamente 10% (18) recebe mensalmente entre 1001€ e 1200€. A receber até 665€, encontramos cerca de 9% (16) dos inquiridos e no maior escalão do inquérito, 7% (12) garantem um salário acima dos 3000€ mensalmente. Cerca de 6% (10) tem um rendimento líquido mensal entre os 1501€ e 2000€. Os que recebem acima do ordenado mínimo, entre os 666€ e 800€, representam cerca de 5% da amostra.

Finalmente, representando 5% (9) e 4% (6) da população, temos os que recolhem um ordenado líquido entre os 1301€ e 1500€, e 2001€ e 3000€ respetivamente.

6.1.2.2 - Dados da Investigação

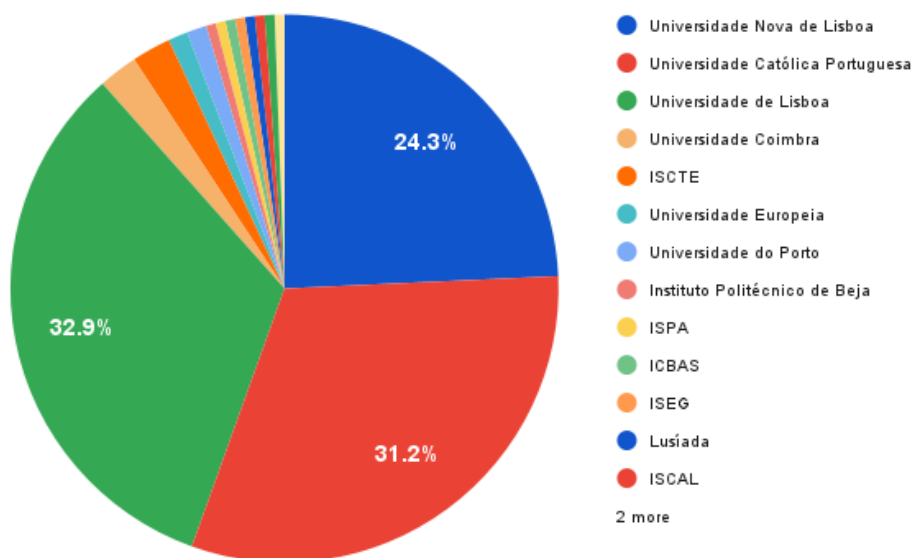


Gráfico 7 - A Universidade (Pública ou Privada) 1º Top of Mind. Fonte: Elaboração Própria

Para uma simplificação na organização dos dados, todas as faculdades pertencentes a uma Universidade com marca institucional foram caracterizadas como tal (ex.: FDUL, a Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa será categorizada apenas como Universidade de Lisboa).

Como universidade no *top of mind* dos inquiridos, encontram-se, por ordem crescente, a Universidade de Lisboa (33%), a Universidade Católica Portuguesa (31%) e a Universidade Nova de Lisboa (24%).

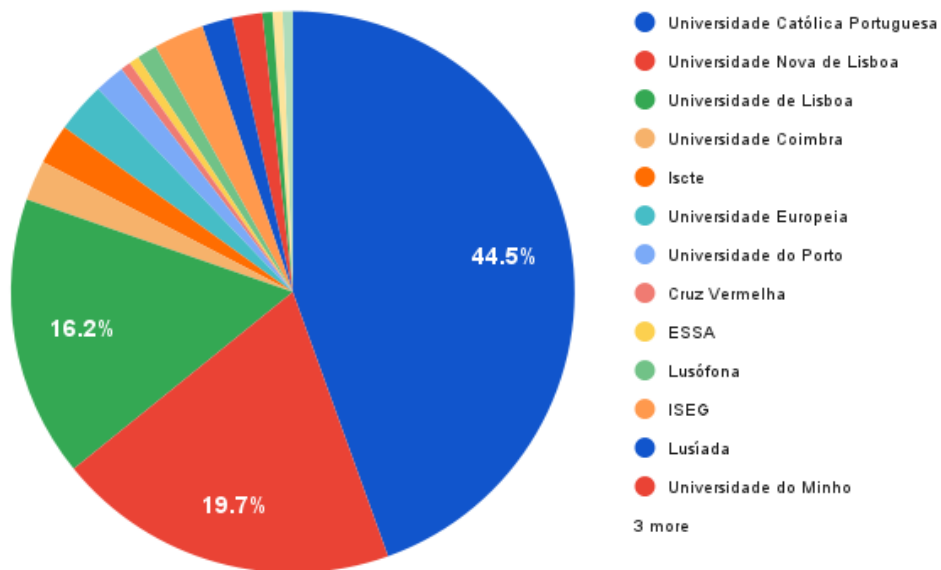


Gráfico 8 - A Universidade (Pública ou Privada) 2º Top of Mind. Fonte: Elaboração Própria

Como universidade no 2º lugar do *top of mind* dos inquiridos, encontram-se, por ordem crescente, a Universidade Católica Portuguesa (45%), a Universidade Nova de Lisboa (20%) e a Universidade de Lisboa (16%).

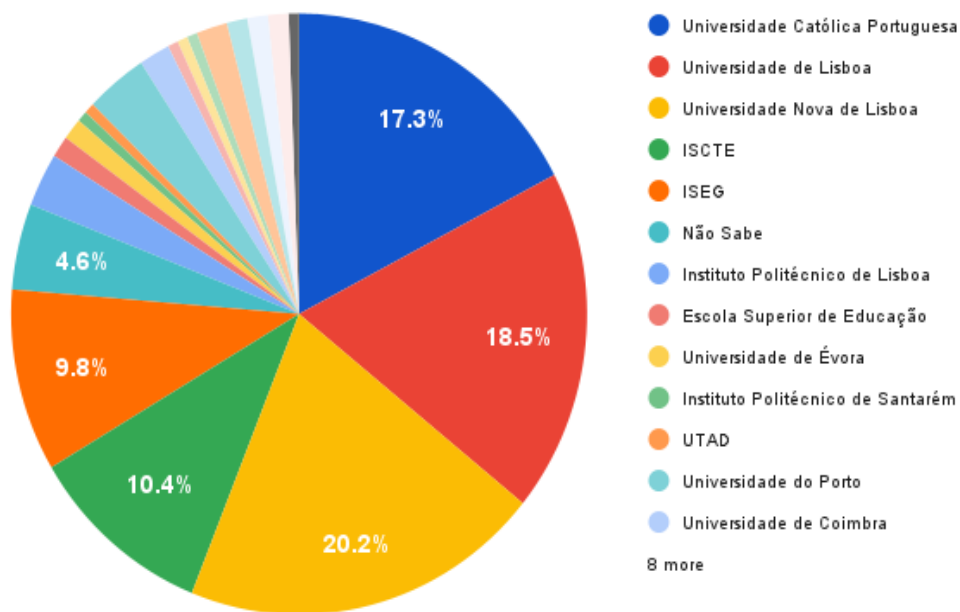


Gráfico 9 - A Universidade (Pública ou Privada) 3º Top of Mind. Fonte: Elaboração Própria

Como universidade no 3º lugar do *top of mind* dos inquiridos, encontram-se, por ordem crescente, a Universidade Nova de Lisboa (20%), Universidade de Lisboa (19%), a Universidade Católica Portuguesa (17%), o ISCTE e o ISEG, ambos com 10% e é relevante indicar que foi nesta etapa que o inquirido começou a demonstrar a falta de conhecimento de outras universidades ou faculdades, tendo a resposta sido usada por 5% da amostra.

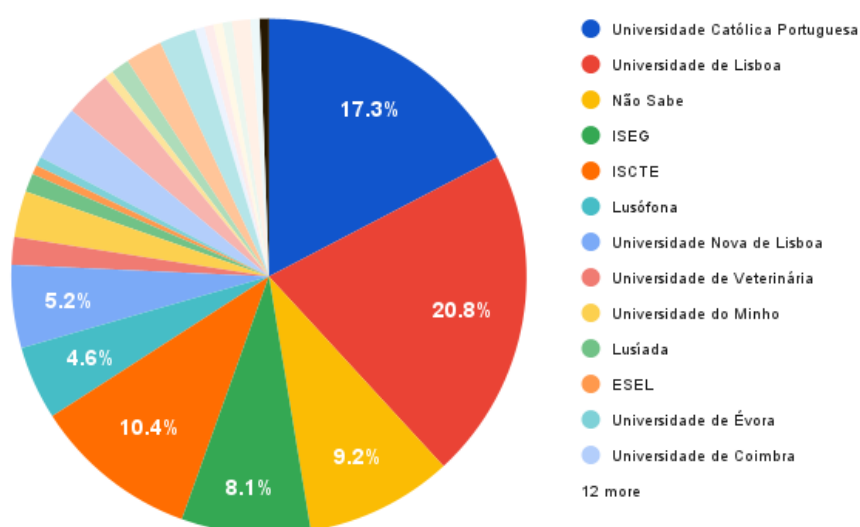


Gráfico 10 - A Universidade (Pública ou Privada) 4º Top of Mind. Fonte: Elaboração Própria

Finalmente, no 4º lugar do *top of mind* dos inquiridos, podemos ver por ordem crescente a Universidade de Lisboa (21%), a Universidade Católica Portuguesa (17%), o ISCTE (10%) e no quarto lugar ascendeu a ausência de resposta. Cerca de 9% dos inquiridos não mostrou conhecer uma quarta universidade ou faculdade.

É de notar que não a Universidade Católica Portuguesa foi sempre mencionada como tal, e nunca através das suas faculdades individuais, sinal de que o público identifica e aplica a nomenclatura das mesmas faculdades como Universidade Católica Portuguesa, ao contrário das Faculdades pertencentes à Universidade de Lisboa ou Universidade Nova de Lisboa, que foram mencionadas pela sua marca comercial (ex.: Faculdade de Direito

ou Nova SBE). Este fenómeno identificou-se na escolha da primeira, segunda, terceira e quarta faculdades *top of mind*, por parte do inquirido.

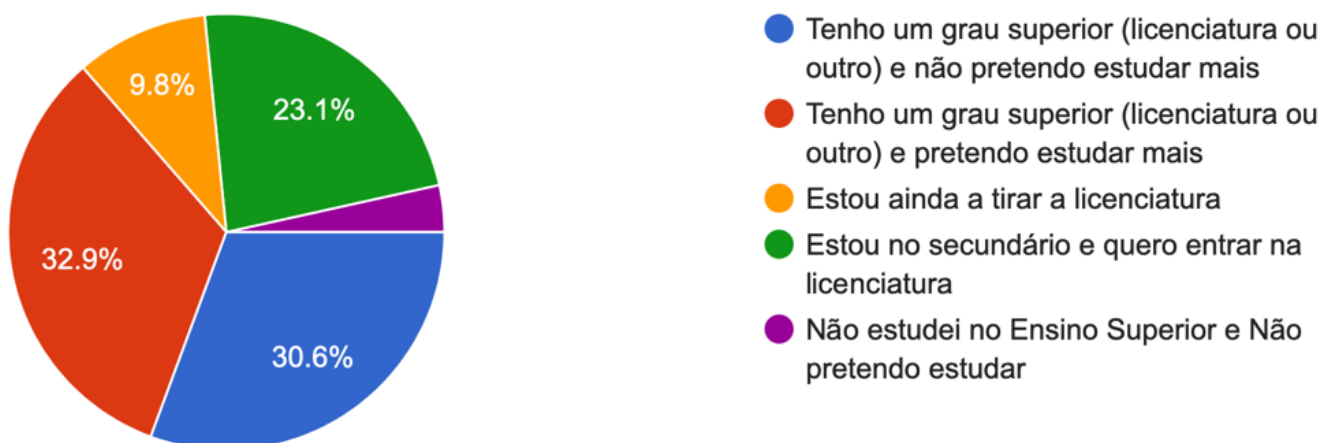


Gráfico 11 - Futuro no Ensino Superior. Fonte: Elaboração Própria.

Quanto ao futuro dos inquiridos no Ensino Superior, cerca de 31% tem um grau superior e não pretende estudar mais, 33% tem um grau superior e pretende estudar mais, 23% está a terminar o ensino secundário e pretende seguir para o ensino superior, 10%

Faculdade	%	nº
Universidade Católica Portuguesa	20	25
Universidade de Lisboa	27	34
Universidade Nova de Lisboa	14	18
Universidade Europeia	9	12
ISCTE	3	4
Universidade do Porto	3	4
Essad	1	1
Fontys university em Eindhoven/Holanda	1	1
Instituto Novas Profissões	1	1
Escola superior de hotelaria e turismo do Estoril	1	1
UNLP	1	1
Instituto Politécnico de Lisboa	3	4
ISPA	3	4
ISAI	3	4
Instituto Politécnico Santarém	2	2
Universidade do Minho	2	2
Maria Ulrich	1	1
Universidade Lusófona	3	4
Lusíada	3	4
TOTAL	100	127

está neste momento na licenciatura e 4% não estudou no Ensino Superior e não pretende estudar.

Tabela 12 - Universidade onde se licenciou/está a licenciar. Fonte: Elaboração Própria

Devido a uma filtragem a partir da questão anterior, apenas 127 dos iniciais 173 inquiridos responderam à questão do gráfico 12, sendo estes 127 os que detêm algum tipo de grau superior. Quanto ao instituto onde os inquiridos se licenciaram ou estão ainda a licenciar, cerca de 27% fê-lo ou está a fazê-lo na Universidade de Lisboa, 20% na Universidade Católica Portuguesa, 14% na Universidade Nova de Lisboa e 9% na Universidade Europeia, sendo que as restantes universidades apresentam uma taxa abaixo de 3% para os restantes inquiridos.

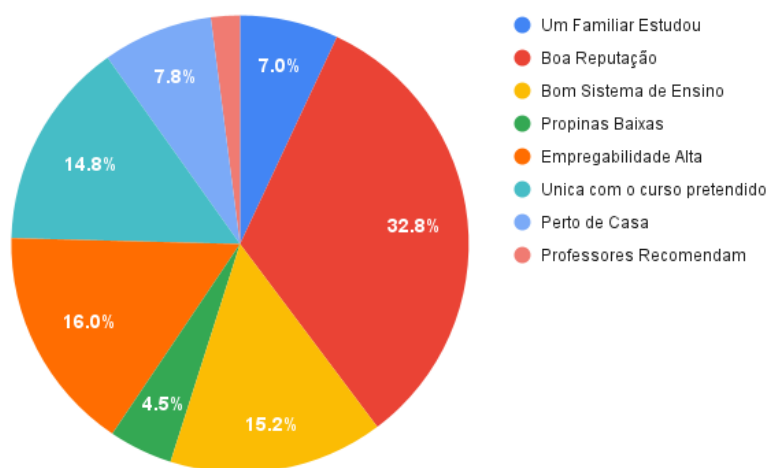


Gráfico 13 - Razão da Escolha da Universidade de Licenciatura. Fonte: Elaboração Própria

Cerca de 32% dos 127 inquiridos escolheu a sua instituição de ensino superior devido à reputação, 16% pela taxa de empregabilidade, 15% por ser a única que tem o

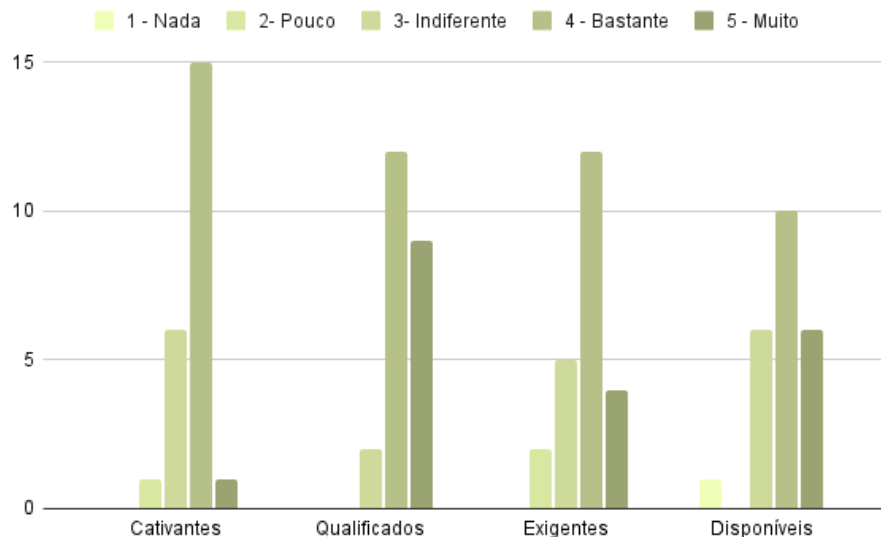


Gráfico 14 - Qualidade dos Docentes. Fonte: Elaboração Própria

curso pretendido e por ter um bom sistema de ensino. Os restantes indicaram que a escolha se deveu à proximidade da sua residência, ao facto de um familiar ter estudado na instituição e pelas propinas baixas, cerca de 9%, 7% e 5% respetivamente. Apenas um inquirido aparenta ter escolhido a instituição pelas médias reduzidas.

Para os atuais alunos da UCP, ou seja 23 dos inquiridos (13% do total da amostra), a qualidade dos docentes aparenta ser positiva.

Quanto à **cativação**, 65% consideraram serem bastante cativantes, 26% consideram a cativação indiferente, e apenas 4% considerou-os muito cativantes e outros 4% consideraram nada cativantes. Quanto à **qualificação**, 52% dos inquiridos consideram os docentes bastante qualificados, 39% consideram-nos muito qualificados e apenas 8% consideram os docentes num nível indiferente de qualificação. Quanto à **exigência**, 52% consideraram os docentes bastante exigentes, 22% consideraram-nos num nível indiferente de exigência, 17% como muito exigentes e 8% como pouco exigentes. Finalmente, quanto à **disponibilidade** dos docentes, 43% dos inquiridos considera-os bastante disponíveis, 26% muito disponíveis, 26% num nível indiferente de disponibilidade e 4% como nada disponíveis.

No total das 92 respostas às quatro questões, a qualidade geral dos docentes é percecionado como bastante elevado, com uma percentagem de 53%.

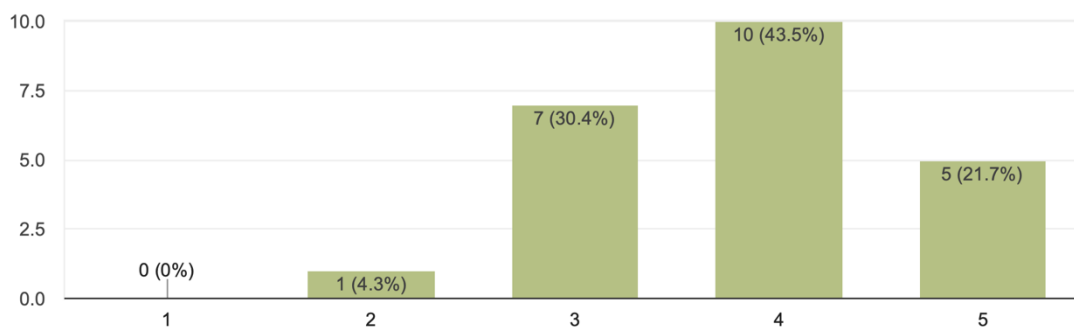


Gráfico 15 - *Qualidade do Ambiente Académico. Fonte: Elaboração Própria*

Acerca da qualidade do ambiente na UCP, cotado numa escala de 1 a 5 onde o número mais baixo representa um ambiente muito mau e o número mais alto representa um ambiente muito bom, 44% dos inquiridos que estudam na UCP considera o ambiente bom, 30% considera o ambiente indiferente, 22% considera o ambiente muito bom e 4% considera o ambiente mau.

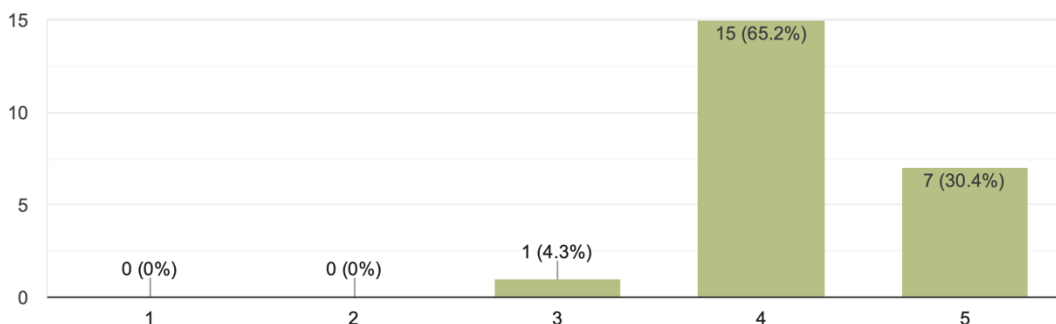


Gráfico 16 - *Perceção da Qualidade da Formação Geral. Fonte: Elaboração Própria*

Quanto à qualidade da formação recebida, percecionada pelos 23 inquiridos, seguindo a mesma lógica de cotação que a questão anterior, 65% considera que recebeu uma formação boa, 30% considera que recebeu uma formação muito boa e apenas 4% considera que a sua formação foi indiferente.

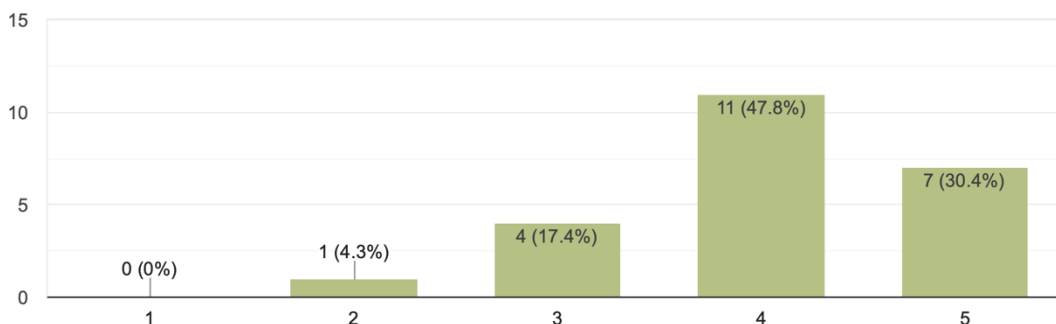


Gráfico 17 - Correspondência da Expectativa com a Realidade. Fonte: Elaboração Própria

Para os 23 inquiridos que estudam na UCP, 48% considera que as expectativas de estudar nesta instituição corresponderam bastante à realidade, 30% considera que as expectativas estavam perfeitamente alinhadas com a realidade, 17% considera que a expectativa foi indiferentemente correspondida com a realidade e 4% considera que a expectativa correspondeu pouco com a realidade.

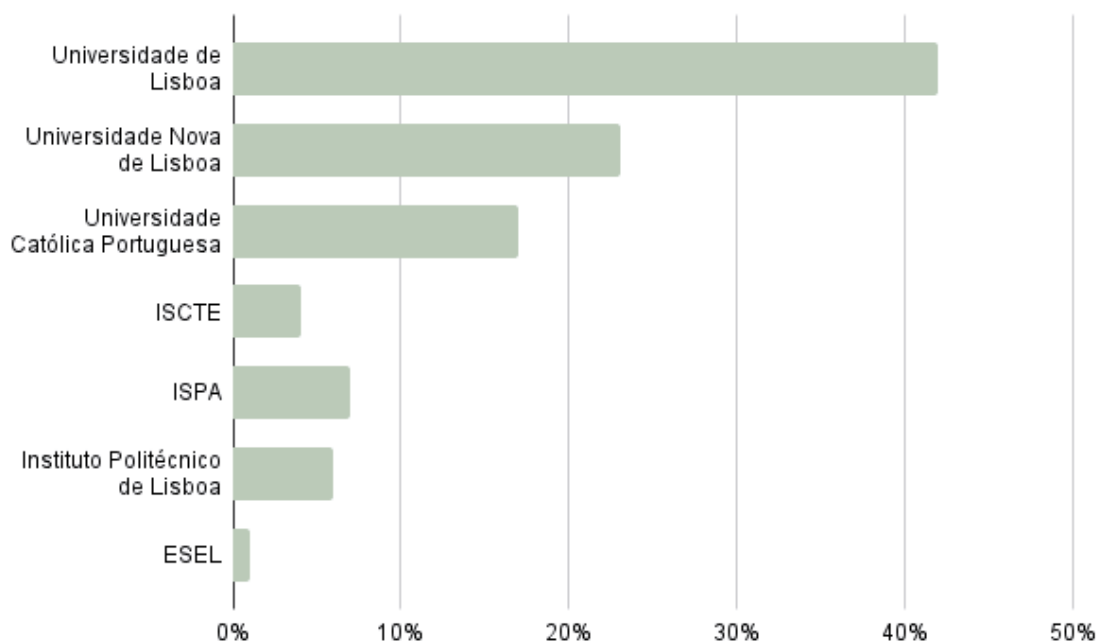


Gráfico 18 - Universidade onde gostaria de estudar. Fonte: Elaboração Própria

Para quem detém algum tipo de grau académico, cerca de 40 dos 173 inquiridos (23%) pretende seguir os estudos superiores. A faculdade com maior procura é a Universidade de Lisboa, representando a escolha de 42% dos inquiridos. De seguida, com 23% é a Universidade Nova de Lisboa e a Universidade Católica Portuguesa com 17%.

As restantes universidades com maior procura são o ISPA, o Instituto Politécnico de Lisboa, o ISCTE e o ESEL, com as respetivas representações em 7%, 6%, 4% e 1%.

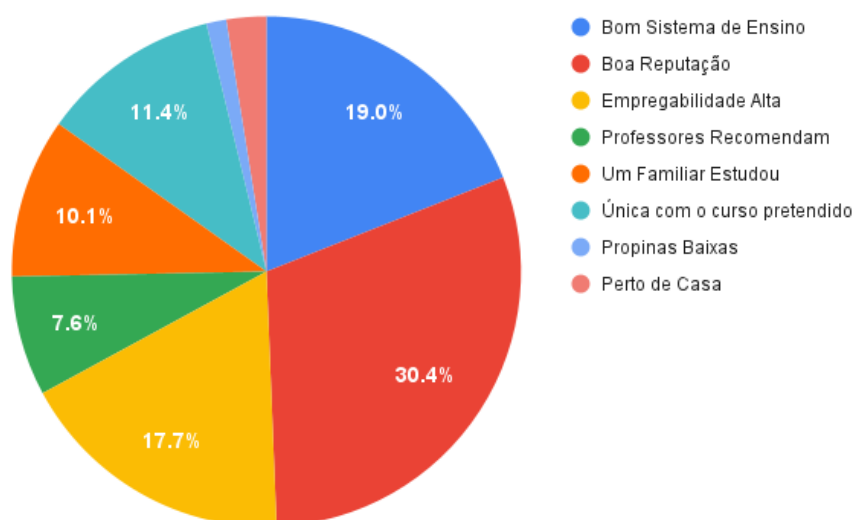


Gráfico 19 - Razão da escolha da Universidade onde gostaria de estudar. Fonte: Elaboração Própria

As razões por detrás da escolha da faculdade, para quem pretende prosseguir os estudos, deve-se na sua maioria, com 30% das respostas, pela reputação detida pela universidade. Cerca de 19% considera que a faculdade escolhida tem um bom sistema de ensino e 18% que tem uma taxa de empregabilidade alta. A escolha da faculdade por ser a única com o curso pretendido aparenta ser a razão de escolha de 11% dos inquiridos e ter um familiar como *alumni* foi a razão de escolha de 10%. Finalmente, 8% indica que a recomendação dos docentes foi a razão da escolha da faculdade, de 3% foi a proximidade de casa e dos últimos 1% as propinas reduzidas.

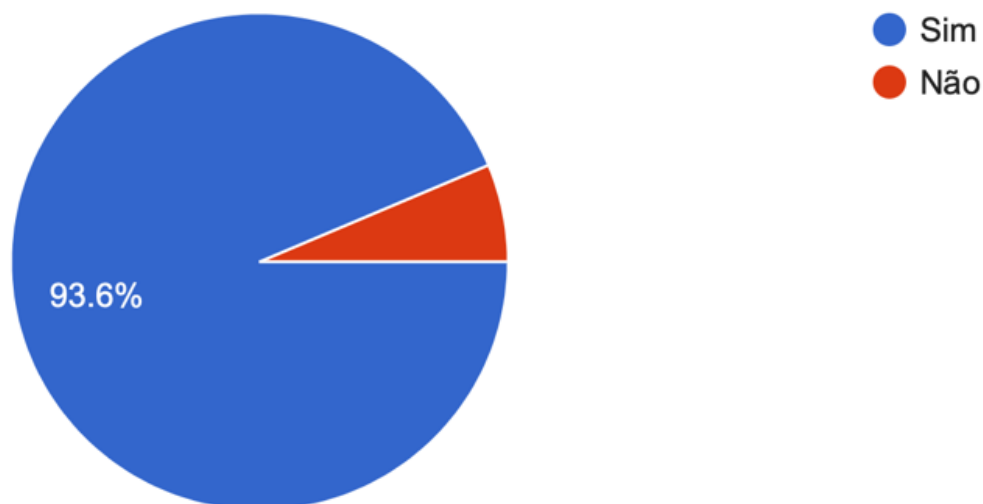


Gráfico 20 - Conhece a Universidade Católica Portuguesa. Fonte: Elaboração Própria

Dos 173 inquiridos, 94% (162 pessoas) indica conhecer a Universidade Católica Portuguesa, independentemente de ter frequentado alguma outra faculdade ou nenhuma.

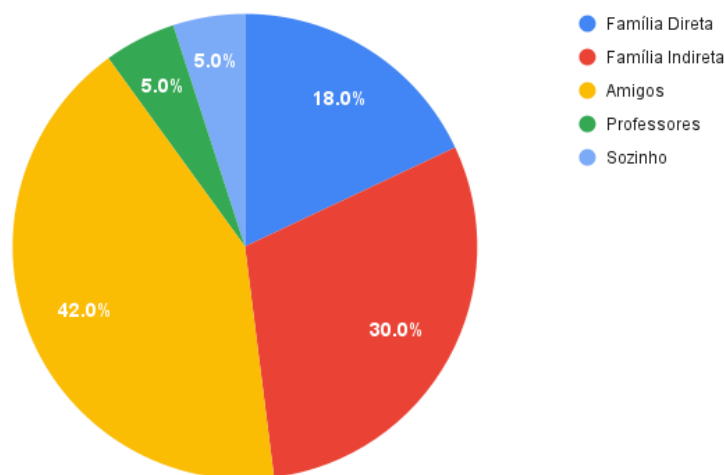


Gráfico 21 - Através de quem ouviu falar da UCP. Fonte: Elaboração Própria

Dos 162 inquiridos que indicam conhecer a UCP, 42% indica conhecer a UCP através dos seus amigos, 30% da sua família indireta (primos, tios, sobrinhos, etc.), 18% da sua família direta (pais e irmãos). Finalmente, 5% indica conhecer a UCP por ele próprio ou através do professor.

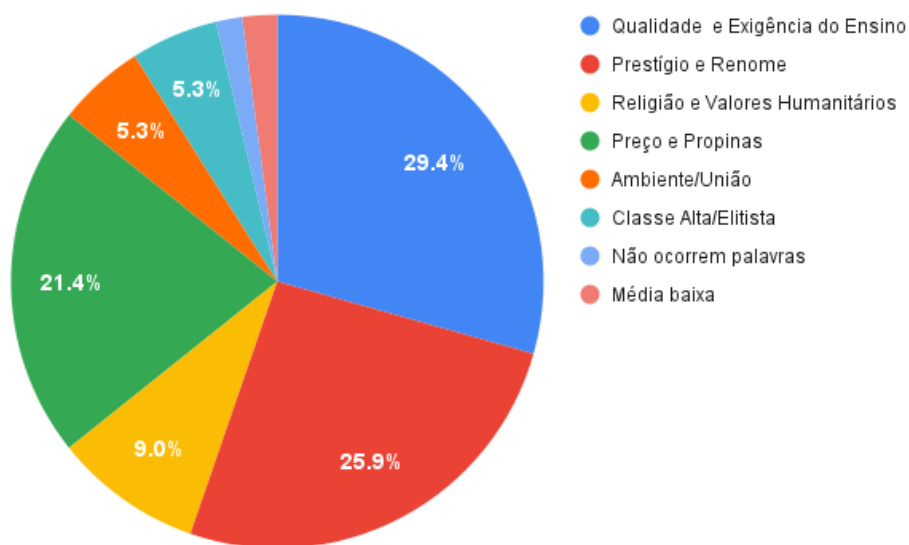


Gráfico 22 - Palavras Top of Mind acerca da UCP. Fonte: Elaboração Própria

Para uma melhor organização da informação, de modo a construir um gráfico com leitura, todas as palavras indicadas pelos inquiridos, pela sua heterogeneidade, foram agregadas em categorias. A categoria “Qualidade e Exigência do Ensino” aparenta ser a mais mencionada pelos inquiridos, tendo sido mencionada por 29% da amostra, seguindo-se o “Prestígio e Renome”, mencionado por 26% dos inquiridos. O “Preço e Propinas” da instituição foi uma categoria mencionada por 21% da população. Em valores menos relevantes, segue-se a “Religião e Valores Humanitários” com 9% e o “Ambiente/União” e a “Classe Alta/Elitista” ambos mencionados por 5% da amostra. A “Média Baixa” ou a falta de palavras foram mencionadas ambas por 2% da amostra.

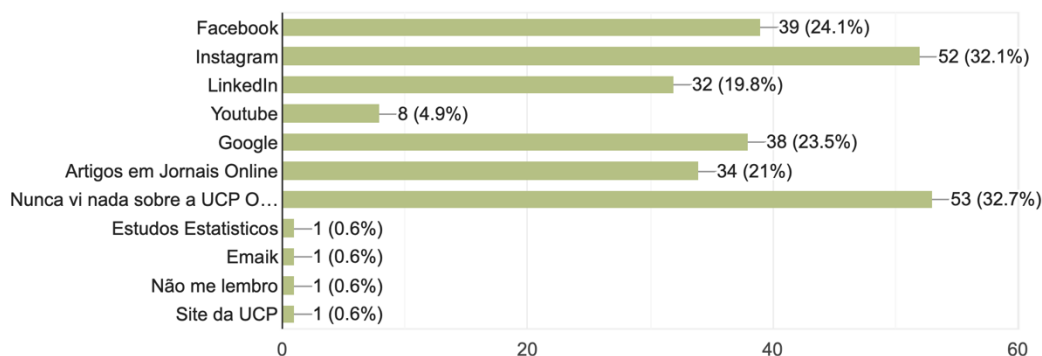


Gráfico 23 - Já viu a UCP Online. Fonte: Elaboração Própria

Dos 162 inquiridos que indica conhecer a UCP, 33% indica nunca ter visto nada online relacionado com a instituição, 32% indica ter visto a presença da instituição no Instagram, 24% no Facebook, 24% no Google, 21% em artigos de jornais online, 20% no LinkedIn e 5% no Youtube. Três dos inquiridos, representando cerca de 1% da quantidade de respostas, indicam ter visto a UCP em estudos estatísticos; *e-mails*, no site da instituição.

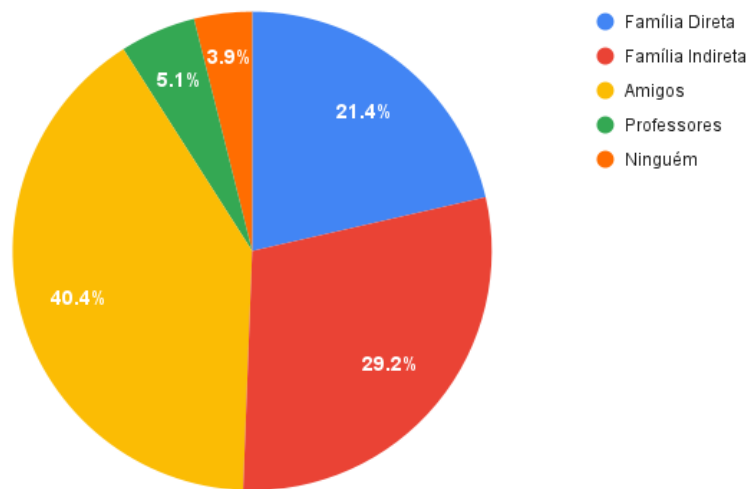


Gráfico 24 – Conhecidos do inquirido que estudam ou estudaram na UCP. Fonte: Elaboração Própria

Dos 162 inquiridos que conhece a UCP, 40% indica ter amigos que estudam ou estudaram anteriormente na Universidade Católica Portuguesa, 29% indica ter membros da família indireta, 21% da família direta e 5% indica que os professores tiraram o seu curso superior da UCP. Os restantes 4% indicam que ninguém seu conhecido estuda ou estudou na UCP.

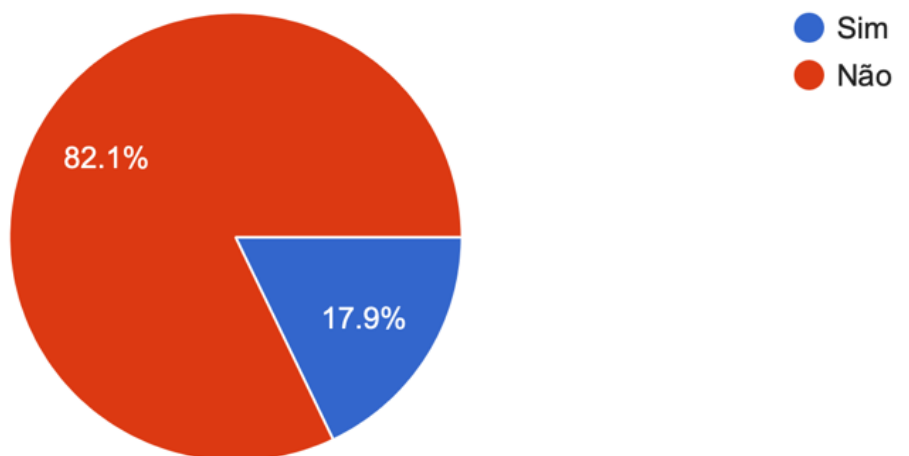


Gráfico 25 - Presenciou um evento online organizado pela UCP. Fonte: Elaboração Própria

Cerca de 82% dos 162 inquiridos não presenciou nenhum evento da UCP online. Os que presenciaram representam 18% da amostra de quem conhece a UCP, perfazendo um total de 29 inquiridos.

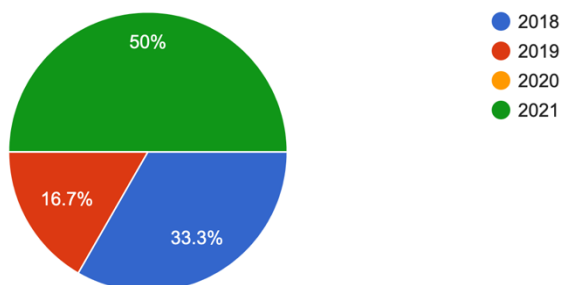


Gráfico 27 - Ano em que presenciou o Open Day da UCP.
Fonte: Elaboração Própria

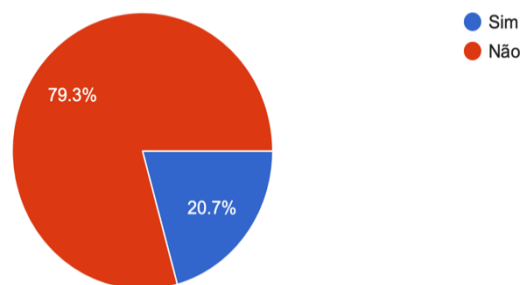


Gráfico 26 - Presença no Open Day da UCP.
Fonte: Elaboração Própria

Dos 29 inquiridos que presenciaram um evento da UCP, apenas 6 presenciou um *Open Day* organizado pela mesma, nos anos 2018, 2019 e 2021. No ano 2020 o evento não decorreu devido à pandemia provocada pela COVID-19.

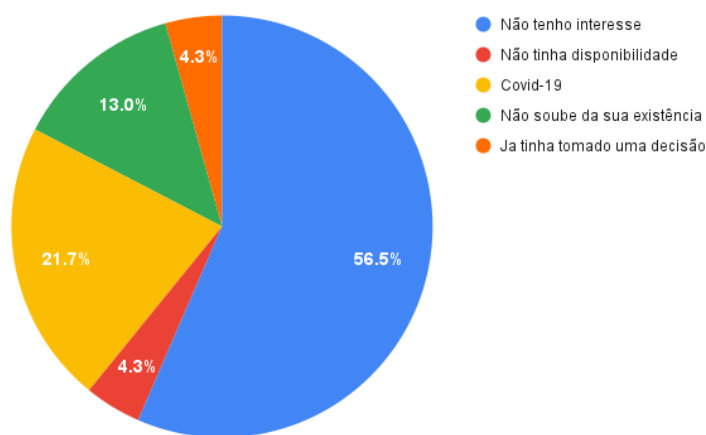


Gráfico 28 - Razão porque não presenciou nenhum Open Day. Fonte: Elaboração Própria

Dos 23 inquiridos que nunca presenciou nenhum *Open Day* organizado pela UCP, 57% indica não ter feito por não ter interesse no mesmo. 22% indica não ter presenciado a edição que pretendia devido às restrições da pandemia que não permitiram a ocorrência do evento em 2020. Cerca de 13% não soube da existência do evento e os inquiridos que

não tiveram disponibilidade para presenciar ou já tinham uma decisão tomada representam ambos 4% desta amostra.

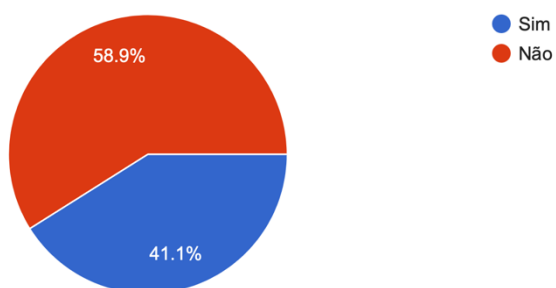


Gráfico 30 - Viu o stand da UCP na Futurália. Fonte: Elaboração Própria

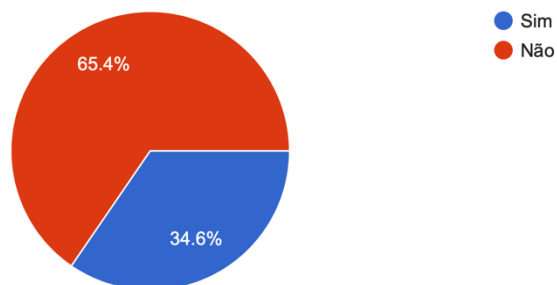


Gráfico 29 - Já presenciou a Futurália. Fonte: Elaboração Própria.

Das 162 pessoas que indica conhecer a UCP, apenas 35% (56 pessoas) visitou a feira de ensino superior “Futurália”, em que 59% delas (33 pessoas) não se recorda de ter visto o *stand* da Universidade Católica Portuguesa.

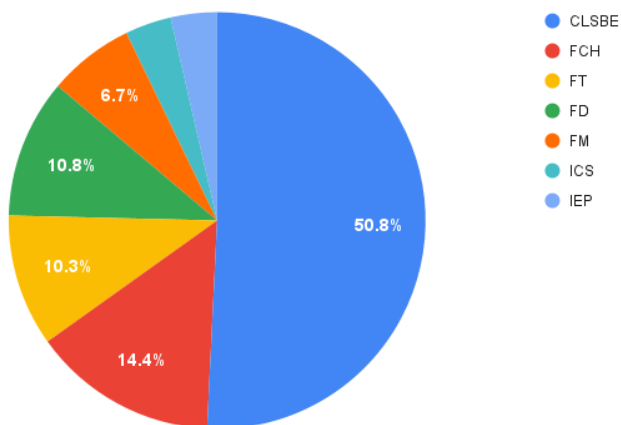


Gráfico 33 - Quais as faculdades que nomeou. Fonte: Elaboração Própria

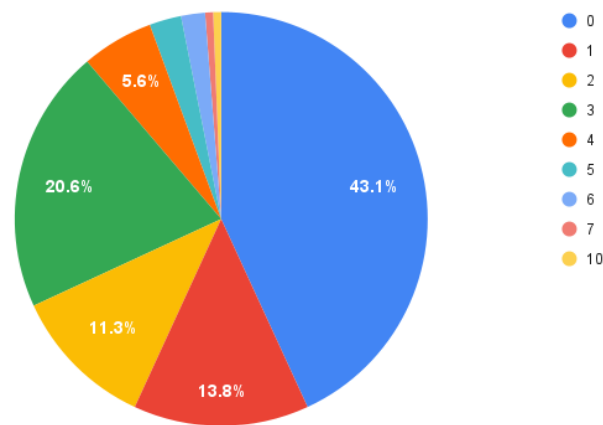


Gráfico 31 - Quantas Faculdades da UCP consegue nomear. Fonte: Elaboração Própria

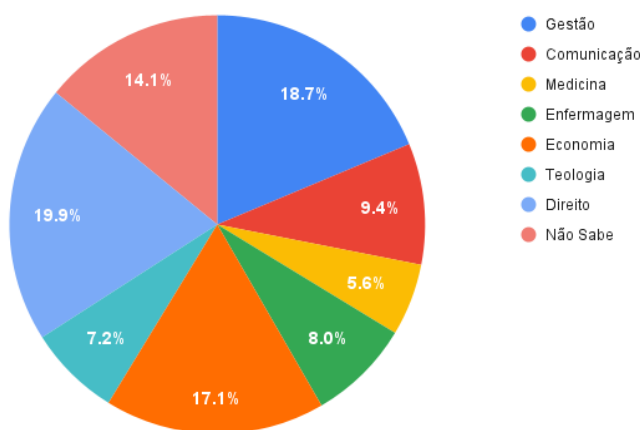


Gráfico 32 - Que áreas de ensino conhece. Fonte: Elaboração Própria

Dos 162 inquiridos que conhece a UCP, cerca de 43% não soube mencionar nenhuma faculdade pertencente à instituição. Cerca de 21% conseguiu mencionar três faculdades, 14% mencionou apenas uma faculdade, cerca de 11% mencionou duas faculdades e 6% mencionou quatro faculdades. Por último, apenas 3% conseguiu mencionar cinco faculdades, 2% mencionou seis faculdades e os restantes 2% mencionaram sete e dez faculdades, 1% cada. Dos inquiridos que conseguiram mencionar faculdades pertencentes à Universidade Católica Portuguesa (57% – 93 pessoas), a maioria absoluta, cerca de 51% dessa amostra, demonstrou conhecer a *Católica-Lisbon School of Business & Economics*. A segunda faculdade mais mencionada, representando 14% da amostra, foi a Faculdade de Ciências Humanas. De seguida, com respostas de

cerca de 11% e 10% dos 93 inquiridos, está a Faculdade de Direito e a Faculdade de Teologia, respetivamente. No final está o Instituto de Ciências da Saúde e o Instituto de Estudos Políticos, ambos a serem mencionados por 4% da amostra.

Apesar de uma grande quantidade de inquiridos não aparentar conhecer as nomenclaturas das faculdades, aparenta conhecer as áreas que são lecionadas, de um modo mais heterogéneo. A área de Direito foi mencionada por cerca de 20% da amostra, a de Gestão por cerca de 19%, Economia por aproximadamente 17% e Comunicação por 9%. Enfermagem, Teologia e Medicina aparentam estar na mente de cerca de 8%, 7% e 6% dos inquiridos, respetivamente. Cerca de 14% da amostra não conhece nenhuma área que se seja lecionada na UCP.

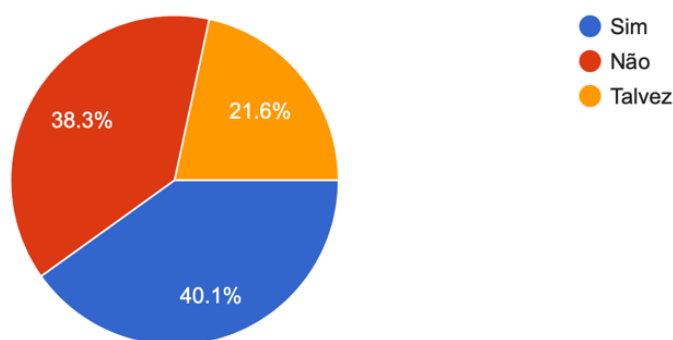


Gráfico 34 - Possibilidade de estudar na UCP

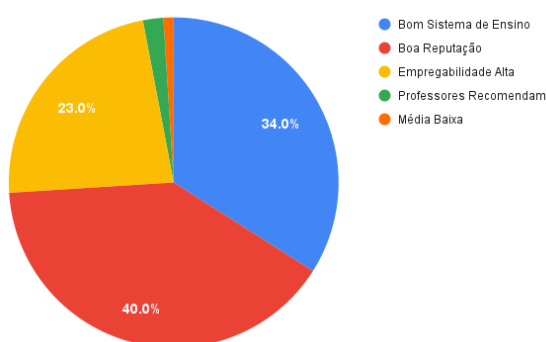


Gráfico 35 - Razão da possibilidade de estudar na UCP.
Fonte: Elaboração Própria

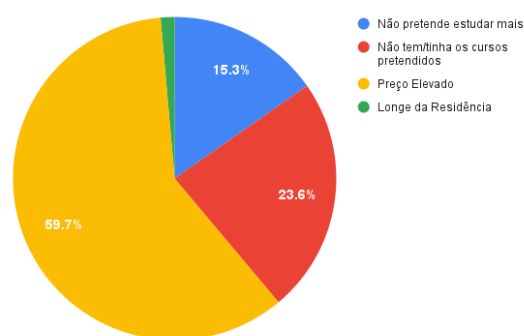


Gráfico 36 - Razão da impossibilidade de estudar na UCP.
Fonte: Elaboração Própria

Dos 162 inquiridos que conhece a UCP, cerca de 40% indica existir uma possibilidade de escolher esta Universidade como a sua instituição de ensino superior e 22% talvez. Dos que indicam que há essa possibilidade, 40% aparenta escolher a UCP pela boa reputação, 34% pelo bom sistema de ensino, 23% pela alta taxa de empregabilidade e apenas 2% indica escolher a UCP pela recomendação do professor ou por ter uma média de entrada baixa.

Cerca de 38% indica não existir possibilidade de estudar na UCP, na sua maioria absoluta (60%) pelo preço das propinas elevado, cerca de 24% indica não ter os cursos pretendidos e 15% encontra-se dentro da amostra que já não pretende estudar mais. Apenas um inquirido indicou que não se candidata à UCP pela distância da sua residência.

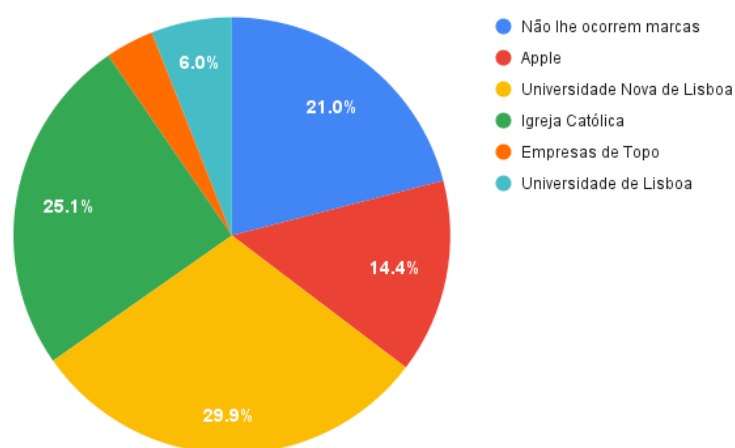


Gráfico 37 - Marcas Top of Mind associadas à UCP. Fonte: Elaboração Própria

Por esta se tratar uma questão com hipótese de resposta aberta, uma grande parte dos inquiridos que aparentou não conhecer nenhuma marca que associe à UCP respondeu de diferentes modos, utilizado expressões como “Não sei”, “Não me lembro”, “Não encontro nenhuma”. Com isto, essas respostas foram categorizadas como “Não lhe ocorrem marcas” e representa 21% dos inquiridos.

Relativamente a marcas associadas à UCP por parte dos inquiridos, a Universidade Nova de Lisboa aparenta ser mencionada por cerca de 30% da amostra, seguida pela Igreja Católica (25%), que apesar de não ser uma “marca”, é uma instituição e por isso foi considerada como resposta válida. A Apple ocupou o terceiro lugar de marca mais associada com a UCP, tendo sido mencionada por cerca de 14% dos inquiridos. A

Universidade de Lisboa foi associada à UCP por 6% da amostra e finalmente, cerca de 4% da amostra mencionou diferentes empresas de consultoria, que foram categorizadas como “Empresas de Topo”.

CAPÍTULO VII

Análise de Resultados

A análise e interpretação dos resultados dos dados quantitativos e qualitativos teve como base os objetivos, as hipóteses e Modelo de Avaliação Metodológica anteriormente delineados.

7.1. - Objetivos de Investigação

Foi feita uma análise dos resultados tendo por base os objetivos delineados, utilizando os dados recolhidos nas entrevistas e dos inquéritos aplicados.

A. Entender a opinião do consumidor atual UCP acerca da reputação da marca-mãe, tal como as razões da escolha da marca.

Ao analisar as entrevistas podemos encontrar, no Quadro 5, uma tendência na reputação através das menções das subcategorias “Empregabilidade”, “Elitismo” e “Prestígio”. Quanto à “Empregabilidade”, os entrevistados indicaram esta ser parte integrante da reputação da Universidade e consequentemente uma razão para a escolha do serviço. A universidade tem, segundo os dados, uma notoriedade elevada para as empresas e uma relação próxima com as mesmas, tendo criado parcerias e estágios com várias de renome. Na primeira entrevista (Apêndice B), o entrevistado refere-se¹⁴ a esta subcategoria como uma razão de escolha. No Apêndice C, outro entrevistado reforça¹⁵ a facilidade com que arranjam estágios para ganhar experiência profissional. Os alunos da UCP entrevistados esperam ter um emprego logo à saída da Universidade, reforçando a sua crença na taxa de empregabilidade da mesma indicando, no Apêndice D, que “espero arranjar com facilidade várias entrevistas e estar a trabalhar logo à saída do curso”.

Quanto à subcategoria “Elitismo”, os entrevistados indicam existir uma predefinição e separação de classes. Esta reputação existe, mas não partilham desta opinião, apenas consideram que o público no geral acredita existir este favoritismo pela

¹⁴ “.. candidatei-me sempre à Católica primeiramente ao facto do prestígio, como todos sabemos. Tem um prestígio bastante reconhecido em Portugal e também lá fora” (Apêndice B).

¹⁵ “pode ser não tão importante para um aluno novo, mas para um aluno no final da licenciatura já começa a ter isto em conta visto que tem de sair preparado para o mercado... e eles estão de facto interessados em receber alunos e as condições são de facto boas!” (Apêndice C).

elite aos olhos do público externo. Referem-se¹⁶ ao termo como um estereótipo. Indicam, no entanto, que não existe este favoritismo por parte da faculdade, e que a mesma age de um modo justo e oferece as oportunidades de um modo imparcial. Reforçam que “há uma antipatia das pessoas (externas) e que ficam todas de pé atrás porque acham que há este grande estereótipo da pessoa. Acham que nos achamos superiores, arrogantes, que sabemos tudo e que não estamos “nem aí” para formar amizades ou para falar com as pessoas” (Apêndice D).

Para os entrevistados, o “Prestígio” faz parte da reputação da marca, indicando existir um poder de atração por parte da UCP e um fascínio aos olhos do público geral. Como mencionado anteriormente, o público externo considera existir um elitismo, não obstante, considera ser uma universidade superior às outras em termos de ensino e da qualidade prestada. Os entrevistados demonstram este prestígio pode ter conotações negativas¹⁷ por parte do não consumidor. Outros entrevistados abordam apenas o prestígio sem mencionar o elitismo, indicando que se inscreveram pela reputação partilhada¹⁸.

Quanto aos inquiridos, o consumidor UCP demonstrou um padrão na sua opinião acerca da reputação, visível nos gráficos 13, 22, 31 e 32. No Gráfico 13, os inquiridos que estudaram na UCP indicam ter escolhido a universidade, maioritariamente, pela qualidade do sistema de ensino, alta taxa de empregabilidade e prestígio percebido.

No gráfico 22 podemos encontrar, nos estudantes UCP, um padrão nas palavras *top of mind* associadas à UCP. Neste padrão encontramos o prestígio e o renome da universidade e a qualidade e exigência do ensino, todas ligadas à reputação da marca. Ou seja, o *input* que o consumidor recebeu de fora.

No gráfico 31 e 32, onde os inquiridos tentaram nomear as áreas de estudo e faculdades detidas pela UCP, a maioria dos estudantes da UCP conseguiu mencionar as várias áreas lecionadas e mencionar até 5 faculdades em Lisboa, sendo que a mais mencionada foi a *Católica Lisbon School of Business & Economics*, indicando que mesmo dentro da comunidade UCP, existe uma faculdade *top of mind*. Este dado pode

¹⁶ “um estereótipo de pessoas que andam na Católica... que vem de uma família com posses, com uma educação diferente e das minorias... privilegiada com estudos que não merece, só por ter dinheiro” (Apêndice C e F).

¹⁷ “quase que é inveja. Do tipo, não ter a capacidade para estudar aqui, pela razão que for, e por isso irrita-os quem estuda lá” (Apêndice B).

¹⁸ quase que é inveja. Do tipo, não ter a capacidade para estudar aqui, pela razão que for, e por isso irrita-os quem estuda lá”. “... para o meu pai... não há melhor que isto... se era para ser, é na Católica e ponto final!” (Apêndice B e F).

indicar que há um enviesamento da reputação para uma só entidade. Em vez de a marca Universidade Católica Portuguesa estar associada a um universo de 17 outras faculdades, pode estar a ser associada a apenas uma. Este dado também se refletiu nas entrevistas feitas aos alunos da UCP, tendo mencionado que a *Católica-Lisbon* aparenta ser a “favorita” do universo UCP, tanto por parte dos alunos, como por parte da organização e da reitoria.

B. Entender a opinião de quem não usufrui do serviço da UCP acerca da reputação da marca-mãe, tal como as razões que o poderiam levar a escolher a marca.

O público externo à comunidade UCP, ou seja, quem não tem nenhuma relação com a marca, quer académica quer profissional, foi apenas abordado nos inquéritos. Quem não usufrui ou usufruiu dos serviços da UCP, aparenta ter uma opinião fechada acerca da reputação da marca, reputação esta semelhante com a dos consumidores. Podemos encontrar a resposta a esta opinião nos gráficos 19, 22, 31, 35 e 36. No gráfico 19, podemos encontrar respostas à escolha da UCP como um possível instituto para estudar no futuro. Os inquiridos indicam escolher a UCP pela sua alta taxa de empregabilidade, bom sistema de ensino e a sua notoriedade e prestígio, indo de encontro com as razões de quem é ou foi consumidor.

No gráfico 22, reforçam a sua opinião ao escolher palavras *top of mind* associadas à elevada empregabilidade e boa relação com empresas empregadoras, ao renome e prestígio e à qualidade do ensino. Acrescenta-se a menção ao elitismo, como indicaram anteriormente os entrevistados. Quem não usufrui dos serviços da UCP, na sua maioria, mencionam o elitismo com expressões como “pessoas privilegiadas”, “Classe social alta”, “elite”, “betos”, “tudo se paga”, entre muitas outras do mesmo cariz. Existem também vários termos utilizados pela generalidade dos inquiridos externos à UCP que estão associados à área de estudo “Gestão”, estando diretamente ligados à *Católica Lisbon School of Business & Economics*, que na análise acima se concluiu ser a faculdade *top of mind* do consumidor, e agora também de quem não é um consumidor.

No gráfico 31, a maioria dos inquiridos não pertencentes à UCP aparenta não conseguir mencionar qualquer faculdade da UCP, sendo que, quem mencionou, referiu a

Católica Lisbon School of business & Economics, confirmando mais uma vez a força que esta instituição tem na reputação da marca institucional.

Nos gráficos 35 e 36, dos inquiridos que indicam existir a possibilidade de estudar na UCP, a maioria aparenta ter a reputação e prestígio como razão principal dessa possibilidade, e para quem não tem a UCP como uma escolha possível, indica ter como razão o preço elevado das propinas, não descartando a reputação e prestígio.

C. Encontrar as diferenças entre a opinião do consumidor e do não consumidor acerca da reputação da marca-mãe, detetando assim pontos fortes e pontos fracos na estratégia de branding da Universidade.

O consumidor acredita existir um estereótipo elitista que emerge por parte de quem não é consumidor, o que se confirma dado que quem não usufrui do serviço acredita existir um público maioritariamente presente na classe socioeconómica alta. Posto isto, o próprio consumidor indica não existir uma maioria deste público, reforçando existir heterogeneidade de etnia, idade, classe socioeconómica e nacionalidades. Este é um fator subtil, mas com enorme poder de construção de reputação que, neste caso, aparenta não ser real.

O não consumidor aparenta desconhecer as marcas individuais da Universidade Católica Portuguesa, referindo-se às mesmas sempre com o nome da marca institucional. Os alunos aparentam conhecer os nomes das faculdades do *campus* em Lisboa, apesar de não saberem todos, e especialmente não saberem do total de faculdades da UCP em Portugal. É, portanto, relevante concluir que a marca institucional, ao contrário das de cada faculdade, tem uma maior presença na mente, tanto dos consumidores, como de quem não usufrui do serviço. Nas entrevistas aos alunos encontramos menções à Universidade Católica Portuguesa (Apêndice B e D), ao invés de mencionar a faculdade em particular. Ao falar da faculdade, foi mais recorrente a faculdade ter sido identificada como “na Católica” do que pela sua marca individual.

A qualidade e exigência da educação proporcionada é igualmente percecionada por ambos os públicos, aparentando ser uma vertente bem comunicada, direta ou indiretamente.

A marca mais associada à UCP, pela amostra no geral, foi a Apple. Uma marca de alto estatuto, com preços elevados, de sofisticação e exclusividade (Montgomerie & Roscoe, 2013).

A faculdade da UCP que mais foi mencionada, como a mais popular (pelos consumidores) e como a *top of mind* pelos não consumidores foi a *Católica Lisbon School of Business & Economics (CLSBE)*. Este facto pode significar que quem anuncia uma faculdade a UCP através do nome “na Católica” pode estar a referir-se a esta faculdade em específico, criando uma sombra para as outras faculdades e ao mesmo tempo criando na marca mãe uma identidade que já existe na marca individual. Ou seja, existem 17 marcas individuais UCP que deveriam emergir na marca institucional e pode estar a acontecer apenas uma marca (CLSBE) está a emergir na marca institucional, levando ao consumidor uma identidade que talvez possa não ser a pretendida. Sendo essa identidade: UCP = CLSBE.

7.2. - Hipóteses de Investigação

Foi feita uma análise dos resultados tendo por base as hipóteses de investigação, utilizando apenas os dados recolhidos nos inquéritos.

H1: Os consumidores UCP têm uma perceção mais precisa dos valores da Instituição do que quem não usufrui do serviço da mesma;

Os valores associados à UCP, provenientes do Plano de Desenvolvimento Estratégico 2021-2025 são a Ecologia Integral; a Participação Responsável; o Conhecimento Colaborativo; a Inovação Inteligente e a Proximidade Global. Estes valores, mesmo que não tenham sido mencionados através das mesmas expressões ou tipologias, foram mencionados pelo consumidor. Os consumidores, através da questão do questionário “**Na sua opinião, quais são os 4 valores que identifica na UCP?**”, mencionaram palavras maioritariamente associadas a valores como a inovação, a exigência, aprendizagem e ensino e rigor. Dos valores mencionados, os consumidores aparentam estar alinhados com 2 escolhidos pela marca, o “Conhecimento Colaborativo” e a “Inovação Inteligente”. Por outro lado, quem não usufrui dos serviços da UCP, aparenta não percecionar qualquer valor escolhido pela marca, mencionando valores associados ao prestígio e ao elitismo.

Deste modo, podemos **validar parcialmente a primeira hipótese da investigação**, sendo que os consumidores UCP têm, de facto, uma perceção mais precisa dos valores da instituição do que quem não usufrui dos seus serviços, apesar de incompleta.

H2: Os consumidores UCP usam palavras semelhantes e coerentes entre si para definir a instituição;

Nos dados recolhidos em inquéritos, procurámos entender se existe alguma coerência na definição da instituição por parte do consumidor apenas, através da mesma questão utilizada na hipótese anterior: **“Na sua opinião, quais são os 4 valores que identifica na UCP?”**, e de uma outra questão: **“Quais são as 5 palavras ou frases que lhe ocorrem ao pensar na UCP”**.

Os consumidores do serviço UCP, em ambas as questões demonstraram respostas semelhantes entre as mesmas e entre eles, havendo por isso um padrão na definição da instituição. Mais de metade dos inquiridos consumidores, cerca 83%, definem a organização como uma instituição com integridade, com foco na qualidade e excelência do ensino, transmissão de valores humanos, morais e éticos, visando uma formação que transmita sabedoria e que forme “boas pessoas”. Apenas 16% dos inquiridos definem a UCP como uma organização conservadora ou com foco na globalização ou como religiosa. O consumidor UCP utiliza palavras coerentes entre si para definir a instituição. Encontramos definições semelhantes da instituição, apesar de terem sido utilizadas expressões e palavras divergentes como:

- “Exigência, Formação, Ética, Respeito”;
- “Ensino de excelência com foco nos valores morais”;
- “Qualidade, honestidade no serviço, conhecimento com responsabilidade”.

Foi também aplicada uma questão que pediu aos inquiridos que reproduzissem a imagem da UCP através de uma outra marca que conheçam, de modo que na investigação se encontrassem semelhanças entre as marcas escolhidas e a UCP. Uma marca não deixou de estar em destaque, a “Apple”, uma empresa tecnológica que fornece serviços e produtos tecnológicos de luxo (como *smartphones*, *laptops*, *streaming* de música e TV, etc.) cuja posse de tal produto/serviço está associada a um *statement* de altas posses económicas e classe social alta (Okusolubo, 2017). Existir uma repetida utilização desta

marca indica haver uma associação por parte do consumidor ao prestígio que existe em estudar na UCP, sendo por vezes considerado um *statement* ou uma afirmação quando alguém lá estuda.

Desde marcas, à vivência, à reputação, a valores, o consumidor UCP segue uma linha de pensamento e opinião sobre a marca coerente e semelhante entre si, **validando assim a segunda hipótese da investigação.**

H3: Quem não usufrui do serviço da UCP percebe uma reputação diferente da que o consumidor UCP percebe;

Na questão do inquérito “**Quais são as 5 palavras ou frases que lhe ocorrem ao pensar na UCP**”, cujas respostas estão associadas ao gráfico 22, o consumidor refere-se à reputação da universidade através de palavras como o prestígio e a qualidade do ensino. No entanto, o não consumidor, apesar de também referir o prestígio como pilar integrante da reputação, não deixaram de mencionar os preços elevados pedidos nas propinas. Associam as propinas a lucro, consideram as médias de ingresso reduzidas e acreditam existir facilidade de entrada. Não deixam de referir a alta classe social que está integrada na universidade.

Estas menções podem ter um falso fundamento, mas não deixam de ser percebidas por quem não usufrui dos serviços da UCP. É de notar que se trata da reputação que o consumidor e o não consumidor acreditam existir, não se trata do real modo de operar da UCP.

Quem não usufrui dos serviços da UCP, percebe uma reputação parcialmente semelhante à do consumidor. Isto **leva a concluir que a terceira hipótese da investigação foi parcialmente validada.**

Modelo de Avaliação Metodológica

Para se entender a verdadeira identidade de uma marca aos olhos de um consumidor, Kapferer (2012) propõe, no seu prisma (figura 10), que a identifiquemos através dos seus atributos externos (Físico, Relação com o consumidor e reflexo do consumidor) e internos (Personalidade, Cultura e a auto-imagem da marca). Foi, então, analisada a marca do ponto de vista do consumidor e de quem não usufrui de nenhum

serviço da UCP de maneira a encontrar pontos em comum e divergências. No final todas estas opiniões contribuíram para serem detetados pontos fortes e fracos na estratégia de banding da marca institucional da Universidade Católica Portuguesa.

Externo

i) Físico

Quanto aos fatores físicos, os resultados da recolha de dados qualitativos indicam poucas referências, dado que o produto é intangível. Apenas foram referidos fatores físicos associados às infraestruturas proporcionadas pela universidade, indicando que não apresentam condições apropriadas ao tipo de preço cobrado pelo serviço. De um modo similar, não foi possível obter informação acerca dos fatores físicos por parte de quem não é consumidor, pois a mesma não era existente. Kapferer (2012) indica este não se tratar de um fator crítico na análise quando se trata de uma marca que providencia serviços. Não foi possível, através do método de recolha de dados aplicado ao não consumidor, entender a sua posição quanto aos aspetos físicos da marca, dado que não possuem uma.

ii) Relação

Segundo o consumidor, nas entrevistas e inquiridos, a relação que existe entre a universidade e o aluno é personalizada. Para o aluno, a união e a humanidade são valores escolhidos e trabalhados pela marca acreditando que estão presentes na relação. O aluno aborda a união como o modo de operar aplicado pelo corpo docente, colaboradores e entre colegas. Tal como a união, a humanidade e a procura de promover valores humanos e cristãos nos alunos está presente na relação entre a marca e o consumidor. Com um grande peso, o consumidor indica ter orgulho na pela marca e que relembra a amizade que se vive no *campus* em Lisboa. Os inquiridos, que na sua maioria não usufruiu ou usufrui dos serviços da UCP, não aparentam ter qualquer tipo de relação com a marca, indicando não conhecer o nome das faculdades e institutos pertencentes à marca. Deste modo, verificou-se que quando se referem a outras faculdades da UCP (ex.: Instituto de Estudos Políticos) referem-se ao “curso de política da Universidade Católica Portuguesa”. Como este caso, averiguou-se a repetição em muitos outros exemplos. A marca institucional é mais reconhecida no público que não é consumidor do que as marcas individuais.

A única relação que aparentam ter com a universidade está associada às sondagens políticas feitas pela mesma, que são transmitidas na televisão. Qualquer outra comunicação feita pela Universidade é feita em formato *online*. Qualquer comunicação feita fisicamente é afixada em localizações pertencentes à universidade.

iii) Reflexo

A marca sempre acaba por refletir o comportamento do seu consumidor (Kapferer, 2012), e a UCP não é exceção. Os dados qualitativos e quantitativos, associados a quem é consumidor da UCP, demonstram uma concordância na heterogeneidade do público UCP e do mesmo modo, que a marca reflete esta presença homogénea com um sentido de justiça e respeito por toda a comunidade. Existe, no entanto, uma perceção por parte do consumidor, que quem não usufrui o serviço da UCP, considera o mesmo estar a ser usado por um público de classe social alta e que a marca acaba por ter uma vivência elitista. Este fator foi averiguado na alínea b), abaixo. Quem não usufruiu do serviço da UCP indica que a marca acolhe consumidores, na sua maioria, de classe social alta e que o mesmo transparece para fora. Do mesmo modo, os dados recolhidos dos questionários demonstram que a marca reflete esta presença com um sentido elitista, que privilegia a elite, em detrimento dos demais membros da comunidade.

Interno

i) Personalidade

Segundo os dados, a personalidade da marca gira em torno dos bons resultados e qualidade do ensino prestado, com valores associados à União e à Humanidade (anteriormente abordados) mas também com a excelência e a sabedoria. A universidade, segundo os alunos, considera-se detentora de um serviço que forma os alunos para serem os melhores profissionais do mercado, seres morais e éticos. Aqueles que não usufruíram de qualquer serviço da UCP indicam, curiosamente, que a marca tem uma personalidade associada ao prestígio e exigência, considerando que o serviço prestado passa por um ensino cativante, qualificado, exigente e disponível, em que o ambiente é amigável, indo de encontro com a personalidade identificada pelo consumidor. Das marcas que mais facilmente associam à UCP, destacam-se duas. A Apple, pela sua estratégia de preço elevado e personalidade associada ao prestígio e *statement* de alta capacidade económica e social. A segunda marca é a Universidade Nova de Lisboa, mais concretamente a *Nova*

School of Business & Economics, pela sua concorrência direta com a *Católica Lisbon School of Business & Economics*. Esta é a faculdade da Universidade Católica Portuguesa que aparenta esta no *top of mind*, tanto dos consumidores como dos que não são consumidores. A UCP, para os não consumidores, tem uma boa reputação e acreditam que a mesma se aproveita desta reputação e a aplica na relação com parceiros profissionais para criar uma elevada taxa de empregabilidade.

ii) Cultura

A cultura da Universidade Católica Portuguesa é, segundo os dados, uma cultura de entreajuda e rigorosidade. Ser aluno da UCP é ser posto à prova num ambiente rigoroso de estudo e aprendizagem, mas igualmente amistoso. A receção atenta e as boas-vindas são a primeira impressão do aluno ao entrar no *campus*. A segunda impressão aparenta ser a rapidez com que as atividades se tornam sérias, exigentes e interessantes. Estar na Universidade Católica Portuguesa é estar inserido num dia-a-dia de estudo em comunidade. A maioria dos que não usufruíram dos serviços da UCP acredita que a marca tem uma cultura de rigorosidade e exigência, mas que o centro reside no lucro. Das palavras e frases *top of mind* dos que não usufruem dos serviços, a maioria leva-nos a concluir que acreditam que a UCP toma as suas decisões de acordo com o lucro que advirá das mesmas, tendo por isso propinas altas, médias de entrada reduzidas para facilitar a entrada de alunos mas sem descurar da qualidade do ensino. Ao contrário dos consumidores, estes não acreditam que a UCP tenha uma cultura de entreajuda.

iii) Auto-Imagem

O consumidor da UCP aparenta ter uma auto-imagem, ou uma relação interna própria, associada ao trabalho-árido e à aspiração de se exceder profissionalmente. Os entrevistados demonstram um plano da sua vida delineado e a etapa do ensino superior na UCP faz parte desse mesmo plano. A sua presença na Universidade Católica Portuguesa não é um acaso, tendo sido escolhida propositadamente, e o caminho percorrido aparenta estar a ser feito de acordo com a cultura e personalidade da empresa. O não consumidor da UCP, segundo os inquéritos é maioritariamente do sexo masculino e tem o ensino básico, o ensino secundário, a licenciatura ou o mestrado completo. Dos que detêm ou estão ainda por receber graus superiores, a sua maioria estudou ou estuda em universidades públicas. Tem a Universidade Católica Portuguesa, Universidade Nova

de Lisboa e a Universidade de Lisboa como as três universidades *top of mind* quando questionado 4 vezes. Segundo Kapferer (2012), a auto-imagem aparenta tornar-se mais irrelevante para a análise do posto de vista do não consumidor. Isto pelo facto de uma marca ter ligação à auto-imagem do consumidor que usufrui do seu produto/serviço, por nos associarmos a marcas semelhantes à nossa imagem. Se o consumidor se associa à UCP, significa que, em princípio, a marca se associa ao consumidor. Se alguém não usufrui de um produto/serviço, então não deve ser tida em conta a sua auto-imagem.

CONCLUSÃO

Nesta investigação procurou-se entender a reputação da Universidade Católica Portuguesa, um tópico ainda não estudado até à data, bem como o setor do ensino superior no geral, tendo as investigações existentes estagnado no final do século XX. Consideramos que os objetivos propostos foram atingidos e que a questão de partida: **“Qual a reputação da marca Universidade Católica Portuguesa (marca-mãe) do ponto de vista dos seus atuais alunos e do público em geral?”** obteve resposta. A marca institucional UCP, aos olhos do consumidor, tem a reputação de ser uma Universidade de prestígio e notoriedade, com uma alta taxa de empregabilidade, onde a elevada qualidade da formação é parte integrante do serviço prestado. Quanto a quem não usufruiu ou nunca usufruiu de nenhum serviço prestado pela Universidade Católica Portuguesa, a opinião quanto à reputação aparenta ser semelhante, com o acrescento de associações ao elitismo e privilégio. O não consumidor acredita que o consumidor UCP é um público privilegiado, social e economicamente, e acredita existir vontade, por parte da marca, em atrair um público de classes socioeconómicas elevadas.

A falta de estudos feitos acerca do ensino superior em Portugal levou a uma abordagem metodológica utilizada em estudos do mesmo cariz, mas aplicados em diferentes setores de mercado. Os vários tipos de análise e instrumentos de recolha de dados permitiram a aquisição de conhecimentos a vários níveis e culminaram na possibilidade de concretização dos objetivos de investigação e na validação parcial de duas das hipóteses de estudo e validação completa de uma hipótese. As hipóteses, bem como os objetivos e a problemática da investigação, foram postulados com base no quadro teórico, o que permitiu estruturar e fundamentar toda a investigação.

Na revisão bibliográfica foram abordados três temas principais, que compunham os três capítulos: i) a identidade e a imagem de uma organização; ii) as marcas e o *branding* e iii) as instituições de ensino superior. A identidade e cultura organizacionais são dois aspetos que ditam a forma como as organizações se projetam para o seu público interno e externo, impactando diretamente a sua reputação e imagem. É neste sentido que a gestão das partes interessadas tem vindo a ganhar relevância no ambiente organizacional, sendo essencial de um ponto de vista estratégico.

Neste estudo, os consumidores ganham visibilidade, no sentido em que é através delas que os valores de identidade da UCP são consolidados e percecionados. Os

consumidores, percebem os valores e associam-nos à marca, contribuindo para a construção de relações de confiança e lealdade. A marca tornou-se um fator determinante para a diferenciação e o seu sucesso depende da sua identidade e reputação. Por este motivo, torna-se imperativo analisar os conceitos que fazem parte da sua esfera - identidade e imagem. Para compreender os pressupostos da identidade da marca, foi utilizado o Prisma de Identidade da Marca de Kapferer (2012) que ajudou a guiar a entrevista exploratória com a coordenadora da Direção de Comunicação e *Marketing* (DCM) da Reitoria da UCP e também a análise de resultados das entrevistas e inquéritos aplicados aos alunos e aos não consumidores. Este prisma permitiu organizar e focar a recolha de dados, bem como a sua análise, nos aspetos relevantes para a construção e deteção da identidade de uma marca. Tendo este prisma como base, as marcas conseguem construir e manter uma identidade concisa, clara e apelativa e permite aos gestores avaliar os pontos fortes e fracos da sua marca utilizando os seis aspetos do mesmo.

Atualmente, não se limitam ao seu papel de compradores; optam por interagir com as marcas e participar no desenvolvimento de produtos e serviços, atuando como críticos e co-criadores. A par de toda esta evolução, as empresas passaram e continuam a passar de uma visão comercial para uma visão de marketing.

De acordo com os dados obtidos na entrevista exploratória, é intenção da UCP modernizar o seu modo de comunicar e servir o seu consumidor, aumentando a sua pegada digital. A marca demonstra vontade de impactar o cliente que tem presença digital, criando rúbricas e temáticas mais interativas e interessantes para captar a sua atenção, procurando construir reputação a partir deste formato.

Através da triangulação dos resultados, foi possível relacionar o tema em estudo com os contributos sobre a identidade da marca fornecidos pela coordenadora da DCM, comparando-os com as perceções dos consumidores e não consumidores sobre a Universidade, apuradas nas entrevistas semi-estruturadas e inquéritos por questionário.

Relativamente às hipóteses em estudo, apenas uma foi validada e duas foram parcialmente validadas. Constatou-se que os consumidores têm uma perceção parcialmente mais precisa dos valores da organização, que usam palavras semelhantes e coerentes entre si para definir a universidade e que quem não usufrui dos serviços da universidade perceciona uma reputação parcialmente diferente do cliente.

Os valores de identidade da marca contribuem para uma reputação mais estável da mesma. É possível afirmar que a identidade que a organização definiu para a marca é

coerente com a percepção que o consumidor tem. Contudo, deve continuar a comunicar os seus valores e identidade para que a percepção positiva possa superar os fatores externos que parecem afetar a sua reputação aos olhos do não consumidor.

Acredita-se que esta investigação pode servir como ponto de partida para outras que possam vir a ser desenvolvidas no futuro, alargando o espectro de análise, tendo este sido a maior limitação na presente dissertação. Esta investigação, assente na base metodológica escolhida, ficou limitada pelo tamanho do universo UCP, tanto pela sua elevada escala de alunos e candidatos como pela sua abrangência geográfica. Devido às limitações temporais, em que doze meses não permitiram a aplicação da metodologia ao universo UCP completo, e as limitações pandémicas diminuíram o espectro do estudo, o que revela a importância de prosseguir a investigação aplicada ao restante universo. Sugere-se que a estratégia metodológica seja aplicada a uma amostra maior, representando todos os consumidores do universo UCP em Portugal e a uma maior amostra de não clientes a nível nacional. Seria também interessante utilizar esta metodologia para avaliar a percepção do consumidor internacional da marca UCP e comparar os resultados obtidos no contexto nacional e internacional, mesmo junto de outras Instituições de Ensino Superior.

É também proposto transportar este desenho metodológico para diferentes estudos de caso de outras marcas, especialmente se pertencerem ao setor do ensino superior, dado que são poucos os estudos existentes neste setor em Portugal. A identidade de marca e a reputação são conceitos transversais aos mercados e marcas, pelo que o seu estudo é essencial para a criação de marcas fortes e sustentáveis.

Finalmente, parece pertinente investigar com maior profundidade a marca *Católica Lisbon School of Business & Economics*, tendo sido a faculdade da UCP mais mencionada, lembrada e associada à marca institucional de todas as dezassete, de modo a melhor compreender o alinhamento das suas estratégias de *marketing*, comunicação e *branding* e avaliar de que forma as sub-marcas têm impacto na reputação das marcas institucionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. (1996). *Building Strong Brands*. Nova Iorque: The Free Press.
- Aaker, D. (2004). *Estratégia de Portfólio de Marcas*. Porto Alegre: Editora Bookmann.
- Aaker, D. (2009). *Managing Brand Equity*. Nova Iorque: The Free Press.
- Abu Bakar, A. R. & Abdu Talib, A. N. (2013). “A Case Study of an Internationalization Process of a Private Higher Education Institution in Malaysia”. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 15,(3): 211-230.
- Adolpho, C. (2012). *Os 8 Ps do Marketing Digital – O Guia Estratégico do Marketing Digital*” (2a ed.). Alfragide: Novatec.
- Albert, S., & Whetten, D. (1985). “Organizational Identity”. *Research in Organizational Behavior*, 7, 263-295.
- Algesheimer, R., Dholakia, U. M., & Herrmann, A. (2005). “The social influence of brand community: Evidence from European car clubs”. *Journal of Marketing*, 69(3), 19–34.
- Alvesson, M. (1990). “On the Popularity of Organizational Culture”. *Acta Sociológica*, 33 (1), 31-49.
- Alvesson, M. (2013). “Understanding organizational culture”. *SAGE. AMA* (2016).
- AMA (2017). *Definition of Brand*. Disponível em:
<https://www.ama.org/resources/pages/dictionary.aspx?dLetter=B> (consultado a 10 de Janeiro de 2021);

Ambrosini, V. and Bowman, C. (2009), "What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic management?" *International Journal of Management Reviews*, Vol. 11, No. 1, pp. 29-49.

Anderson, R. (1976). "Determinants of institutional attractiveness to bright, prospective college students". *Research in Higher Education*, 4, 361-371.

Asaad, Y., Melewar, T., & Cohen, G. (2014). "Export market orientation in universities: Bridging the gap between export marketing and higher education". *The Marketing Review*, 14(2), 145–162.

Baird, L. (1967). "The Educational Tools of College Bound Youth". *American College Testing Program Research Report 19*. Iowa City: Iowa.

Baird, L. (1974). "The practical utility measures of college environments". *Review of Educational Research*, 44, 307-329.

Baker, M. & Balmer, J. (1997). "Visual identity: Trappings or substance?" *European Journal of Marketing*, 31(5), 366.

Baker, S. & Brown, B. (2007). "Images of excellence: constructions of institutional prestige and reflections in the university choice process". *British Journal of Sociology of Education*, 28, (3): 377-391.

Balmer, J. M., & Gray, E. R. (1999). *Corporate identity and corporate communications: creating a competitive advantage*. Nova Iorque, EUA: Balmer, JMT & Greyser, SA.

Balmer, J. M., & Greyser, S. A. (2002). *Managing the multiple identities of the corporation*. Nova Iorque: Balmer, JMT & Greyser, SA.

Balmer, J., & Gray, E. R. (2003). "Corporate brands: What are they? What of them?" *European Journal of Marketing*, 37(7–8), 972–997.

- Balmer, J., & Liao, M. N. (2007). "Student corporate brand identification: An exploratory case study". *Corporate Communications: An International Journal*, 12(4), 356–375.
- Balmer, J., Liao, M., & Wang, W. (2010). "Corporate brand identification and corporate brand management: How top business schools do it". *Journal of General Management*, 35(4), 77–102.
- Balmer, J., Mahmoud, R., Chen, W. (2020). "Impact of multilateral place dimensions on corporate brand attractiveness T and identification in higher education: Business school insights". *Journal of Business Research* (116), 628-641.
- Balmer, J., Mukherjee, A., Greyser, S., & Jenster, P. (2006). "Consumer Empowerment". *European Journal of Marketing*, 40 (7/8).
- Balwin, G. & James, R. (2000). "The market in Australian higher education and the concept of student as informed consumer". *Journal of Higher Education Policy and Management*, 22(2), 139-148.
- Barney, J. B., & Stewart, A. C. (2000). *Organizational identity as moral philosophy: competitive implications for diversified corporations*.
- Bhimrao, M. G. (2008). "Building brand identity in competitive markets: A conceptual model". *Journal of Product and Brand Management*, 17(1), 4–12.
- Bilhim, J. (2008). *Teoria Organizacional: estruturas e pessoas* (Vol. 6). Lisboa: ISCSP.
- Blau, P. (1974). "Recruiting faculty and students". *Sociology of Education*, 47, 93-113.
- Bonnema, J. & van der Weldt, D. L. R. (2008). "Information and source preferences of a student market in higher education". *International Journal of Educational Management*, 22,(4): 314-327.

Booms, B.H. and Bitner, M.J. (1981). "Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms". In: Donnelly, James H. & George, William R., *Marketing of Services*. , Chicago, EUA: American Marketing Association, 47-51.

Bornholt, L., Gientzotis, J., & Cooney, G. (2004). "Understanding Choice Behaviours: Pathways from School to University with Changing Aspirations and Opportunities". *Social Psychology of Education*, 7,(2): 211-228.

Bosch, J., Venter, E., Han, Y., & Boshoff, C. (2006). "The impact of brand identity on the perceived brand image of a merged higher education institution: Part one." *Business Management Dynamics*, 15(2), 10–30.

Bowers, T. & Pugh, R. (1972). *A comparison of factors underlying college choice by students and parents*. American Educational Research Association Annual Meeting.

Bratti, M. (2002). "Does the choice of university matter?: a study of the differences across UK universities in life sciences students' degree performance". *Economics of Education Review*, 21,(5): 431.

Brown, T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G., & Whetten, D. A. (2006). "Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34 (2), 99-106.

Bucuta, A. (2015). "A Review of the Specific Characteristics of the Generation Y Consumer". *Marketing From Information to Decision*, (8), 38-47;

Bulotaite, N. (2003). "University heritage – an institutional tool for branding and marketing". *Higher Education in Europe*, 28 (4), 6.

Cameron, K. S., Whetten, D. A. (1983) *Organizational effectiveness: A comparison of multiple Models*. Academic Press. Nova Iorque, EUA; Goelzer.

Canato, A., Ravasi, D., & Phillips, N. (2013). "Coerced practice implementation of low cultural fit: Cultural change and practice adaptation during the implementation of Six Sigma at 3M". *Academy of Management Journal*, 1724-1753.

Chapleo, C. (2004). "Interpretation and implementation of reputation/brand management by UK university leaders". *International Journal of Educational Advancement*, 5(1), 7-23.

Chapleo, C. (2005). "Do universities have 'successful' brands?" *The International Journal of DeEducational Advancement*, 6 (1), 54–64.

Chapman, R. (1979). "Pricing policy and the college choice process". *Research in Higher Education*, 10, 37-57.

Chernatony, L. (2006). *From Brand Vision to Brand Evaluation*. Oxford: Elsevier.

Chernatony, L., McDonald, M., & Wallace, E. (2011). *Creating Powerful Brands*. Oxford: Elsevier.

Chitty, W., Barker, N. & Shimp, T. (2008). *Integrated marketing communications*. Melbourne: Cengage Learning Australia.

Cho, S., Hudley, C., Lee, S., Barry, L., & Kelly, M. (2008). "Roles of gender, race, and SES in the college choice process among first-generation and non-first-generation students". *Journal of Diversity in Higher Education*., 1(2): 95-107.

Cook, R. & Zallocco, R. (1983). "Predicting University Preference and Attendance: Applied Marketing in Higher Education Administration". *Research in Higher Education*. 19(2), 197-211.

Cook, R., Krampt, R., & Shimp, T. (1977). "A nonmetric multidimensional scaling approach to the marketing of higher educational institutions". *Proceedings of the 9th Annual Conference of the American Institute for Decision Sciences*, 171-173.

Da Silveira, C., Lages, C., & Simões, C. (2013). "Reconceptualizing brand identity in a dynamic environment". *Journal of Business Research*, 66(1), 28–36.

Davies, G., Chun, R., Da Silva, R. V., & Roper, S. (2003). *Corporate reputation and competitiveness*. Nova Iorque, EUA: Routledge.

Davies, S. & Guppy, N. (1997). "Fields of Study, College Selectivity, and Student Inequalities in Higher Education". *Social Forces*, 75(4): 1417-1438.

Dawes, P. & Brown, J. (2002). "Determinants of Awareness, Consideration, and Choice Set Size in University Choice". *Journal of Marketing for Higher Education*, 12(1): 49-75.

Dembowski, F. (1980). A model for predicting student college choice. *College and University*, 55-103.

Dennis, C., Papagiannidis, S., Alamanos, E., & Bourlakis, M. (2016). *The role of brand attachment strength in higher education*. *Journal of Business Research*, 69(8), 3049–3057.

Diogo, J. (2008). *Marcating: Gestão estratégica da marca*. Lisboa: Paulus Editora.

Domino, S., Libraire, T., Lutwiller, D., Superczunski, S., & Tian, R. (2006). "Higher Education Marketing Concerns: factors influencing students' choice of colleges". *The Business Review Cambridge*, 6 (2): 101-111.

Duarte, P. O., Alves, H. B., & Raposo, M. B. (2010). "Understanding university image: A structural equation model approach". *International Review of Public Nonprofit*

Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). "Keeping an Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation". *The Academy of Management Journal*, 34 (3), 517-554.

Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). *Organizational Images and Member Identification*. *Administrative Science Quarterly*, 39 (2), 239-263.

Ellwood, I. (2009). "Brand Strategy". In: *Brands and Branding*, Clifton, R. (ed.), Londres: Profile Books Ltd. 73-95.

Feldwick, P. (1996). "What is Brand Equity Anyway, and how do you Measure it?" *International Journal of Market Research.*, 38(2), 1–17.

Fenske, R., & Boyd, J. (1971). "The impact of state financial aid to students on choice of public or private college". *College and University*, 46-98.

Fillis, I. (2003). "Image, Reputation and Identity Issues in the Arts and Crafts Organization". *Corporate Reputation Review*, 239–251.

Fombrun, C. J. (1990). "What's in a name? Reputation building and corporate strategy". *Academy of Management Journal*, 33, 233 - 258.

Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: realizing value from the corporate image*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.

Fombrun, C. J., & Van Riel, C. B. (2004). *Fame and fortune: How successful companies build winning reputations*. Upper Saddle River, Nova Jérсия: Prentice Hall.

Frandsen, S., Gotsi, M., Johnstone, A., Whittle, A., Frenkel, S., & Spicer, A. (2018). "Faculty responses to business school branding: A discursive approach. *European Journal of Marketing*, 52(5–6), 1128–1153.

Gallifa, J. and Batalle, P. (2010). "Student perceptions of service quality in a multi-campus higher education system in Spain". *Quality Assurance in Education*, 18(2), 156-170.

Gioia, D. A. (2000). "Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability". *Academy of Management Review*, 25 (1), 61-81.

Gioia, D. A., & Thomas, J. B. (1996). "Identity, Image, and Issue Interpretation: Sensemaking During Strategic Change in Academia". *Administrative Science Quarterly*, 41 (3), 370-403.

Goi, M. T., Goi, C. L., & Wong, D. (2014). "Constructing a brand identity scale for higher education". *The Journal of Marketing for Higher Education*, 24(1), 59–74.

Gormley, I. C. & Murphy, T. B. (2006). "Analysis of Irish third-level college applications data". *Journal of the Royal Statistical Society: Series A (Statistics in Society)*, 169(2): 361- 379.

Gray, B., Fam, K., & Lianes, V. (2003). "Branding universities in Asian markets". *Journal of Product and Brand Management*, 72(2), 108-120.

Hatch, M. J. (2015). "Organizational Identity and culture in the context of managed change: Transformation in the Carlsberg group". *Academy of Management Discoveries*, 56-88.

Hatch, M. J., & Schultz, M. (2002). "The dynamics of organizational identity. Human Relations", 55(8), 989-1018.

Hemsley-Brown, J. (2015). "Getting into a Russell Group university: high scores and private schooling". *British Educational Research Journal*, 41(3): 398-422.

Hemsley-Brown, J., & Goonawardana, S. (2007). "Brand harmonisation in the international higher education market". *Journal of Business Research*, 60(3), 942–948.

Hemsley-Brown, J., Melewar, T. C., Nguyen, B., & Wilson, E. J. (2016). "Exploring brand identity, meaning, image, and reputation (BIMIR) in higher education". *Journal of Business Research*, 69(8), 3019–3022.

Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2006). "Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing". *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 316–338.

Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2010). "Market orientation in universities: A comparative study of two national higher education systems". *International Journal of Educational Management*, 24(3), 204–220.

Hemsley-Brown, J. & Oplatka, I. (2016). [*Higher Education Consumer Choice*](#). Londres: Palgrave Pivot

Horstschräer, J. (2012). "University rankings in action? The importance of rankings and an excellence competition for university choice of high-ability students". *Economics of Education Review*, 31(6): 1162-1176.

Ilicic, J., & Webster, C. M. (2011). "Effects of multiple endorsements and consumer-celebrity attachment on attitude and purchase intention". *Australasian Marketing Journal*, 19(4), 230–237.

Ivy, J. (2001). *Higher education institution image: A correspondence analysis approach*. *International Journal of Educational Management*, 15(6):276-282

Janiszewska, K., Insch, A. (2012). "The strategic importance of brand positioning in the place brand concept: elements, structure and application capabilities". *Journal of International Studies*, Vol. 5, No 1, 2012, pp. 9-19.

Jorge, N. S. (2010). *Reputação: um elemento diferenciador face a crises organizacionais*. Lisboa: Instituto Politécnico de Lisboa - Escola Superior de Comunicação Social.

Kandel, Denise, & Lesser, (1970). “Gerald S. School, family, and peer influences on educational plans of adolescents in the United States and Denmark”. *Sociology of Education*, 43, 270-287.

Kapferer, J. (2000). *A Gestão de Marcas Capital da Empresa* (2a ed.). Sintra: CETOP.

Kapferer, J. (2012). *The New Strategic Brand Management: advanced insights and strategic thinking*. London: Kogan Page.

Keller, K. (1993). “Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity”. *Journal of Marketing, Sage Publications*, 57(1), 1-22

Keller, K. (2013). *Strategic Brand Management: building, measuring and managing brand equity*. Hampshire: Pearson.

Keller, K. L. & Lehmann, D. R. (2006) “Brand and banding: research findings and future priorities”. *Marketing Science*, 25(6), 740-59

Kennedy, S. H. (1977). “Nurturing corporate images - total communications or ego trip?” *European Journal of Marketing*, 11, 120-64.

Klassen, M. (2002). “Relationship marketing on the Internet: The case of top- and lower-ranked universities and colleges”. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 9, 81-8

Kor, Y. and Mesko, A. (2013), “Dynamic managerial capabilities: configuration and orchestration of top executives’ capabilities and the firm’s dominant logic”, *Strategic Management Journal*, 34(2), 233-244.

Kotler, P. (1967). “Marketing Management: Analysis, Planning and Control”. *Journal of Marketing*, 31(3), 103-105.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing (Vol. 14)*. Nova Jérĩa: Pearson Education.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Marketing Management*. Nova Jérĩa: Pearson.

Labrecque, L., Esche, J., Mathwick, C., Novak, T., Hofacker, C. (2013). “Consumer Power: Evolution in the digital age”. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 257-269;

Leister, D. (1975). “Identifying institutional consumer”. *Journal of Higher Education*, 46, 381-398.

Lendrevie, J., Lévy, J. & Dionísio, P., Rodrigues, J. (2015). *Mercator da Língua Portuguesa* (16a ed.). Lisboa: Dom Quixote.

Levitt T., (1981). “Marketing Intangible Products and Product Intangibles”. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 22(2): 37-44.

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P.& Rodrigues, J. (2004). *Mercator XXI: teoria e prática do Marketing* (10a ed.). Lisboa: Dom Quixote.

Litten, L. (1979). “Market structure and institutional position in geographic market segments”. *Research in Higher Education*, 2, 59-81.

Lowrie, A. (2007). “Branding higher education: Equivalence and difference in developing identity”. *Journal of Business Research*, 60(9), 990-999

Maguire, J. & Lay, R. (1981). “Modeling the college choice process: image decision”. *College and University*, 123-139.

Maringe, F. (2006). “University and course choice: Implications for positioning, recruitment and marketing”. *International Journal of Educational Management*, 20(6): 466-479.

Maringe, F. & Foskett, N. (2002). "Marketing University Education: The South African experience". *Higher Education Review*, 34(3), 18.

Maslow, A., H. (1970) *Motivation and Personality*, 2nd edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. *Reproduced with permission of Pearson Education, Inc.*

Mastekaasa, A. & Smeby, J. C. (2008). "Educational choice and persistence in male- and female-dominated fields". *Higher Education*, 55(2): 189-202.

McCracken, G. (1989). "Who is the celebrity endorser? Cultural foundations of the endorsement process". *Journal of Consumer Research*, 16(3), 310–321.

McDill, E. & Coleman, J. (1965). "Family and peer influences in college of high school students". *Sociology of Education*, 38, 113-126.

Mead, G.H (1934). *Mind, self and society*. Chicago, IL: University of Chicago Press.

Melewar, T. C. (2008). *Facets of Corporate Identity, Communication, and Reputation*. Oxon: Routledge.

Melewar, T. C., & Akel, S. (2006). *The role of corporate identity in the higher education sector. Corporate Communications: An International Journal*, 10(1), 41–57.

Melewar, T. C., & Harrold, J. (2000). "The role of corporate identity in merger and acquisition activity". *Journal of General Management*, 26(2), 17-31.

Melewar, T. C., & Karaosmanoglu, E. (2008). "Contemporary Thoughts on Corporate Branding and Corporate Identity Management"., Londres: Palgrave Macmillan.

Menon, M. E., Saiti, A., & Socratous, M. (2007). "Rationality, information search and choice in higher education: evidence from Greece". *Higher Education*, 54(5): 705-721.

Mishina, Y., Block, E. S., & Mannor, M. J. (May de 2012). "The Path Dependence Of Organizational Reputation: How Social Judgement Influences Assessments Of Capability And Character". *Strategic Management Journal*, 33(5), 459-477.

Molloy, J. and Barney, J. (2015). "Who captures the value created with human capital? A market-based view". *Academy of Management Perspectives*, 29(3), 309-325.

Mortimer, K. (1997). "Recruiting overseas graduate students: Are their information requirements being satisfied?" *Higher Education Quarterly*, 51(3), 225-238.

Murphy, P. (1981). "Consumer buying roles in college choice: parents' and student perceptions". *College and University*, 56, 140-150

Ng, C. J. (2016). "Hottest brand, coolest pedagogy: Approaches to corporate branding in Singapore's higher education sector". *Journal of Marketing for Higher Education*, 16(1), 41-63.

Niculescu, M. (2006). "Strategic positioning in Romanian higher education". *Journal of Organizational Change Management*, 19,(6): 725-737.

Oplatka, I. & Tevel, T. (2006). "Liberation and revitalization: The choice and meaning of higher education among Israeli female students in midlife". *Adult Education Quarterly*, 57,(1): 62-84.

Ozdemir, N. & Hacifazlioglu, O. (2008). "Influence of Family And Environment on Students' Occupational Choices and Expectations of their Prospective Universities". *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 36(4): 433-446.

Palmer, A., Koenig-Lewis, N., & Asaad, Y. (2016). "Brand identification in higher education: A conditional process example". *Journal of Business Research*, 69(8), 3033-3040.

Pampaloni, A. M. (2010). "The influence of organizational image on college selection: what students seek in institutions of higher education". *Journal of Marketing for Higher Education*, 20, 19-48.

Parasuraman, A., Berry, L. L. and Zeithaml, V. A. (1991). "Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale". *Journal of Retailing*, 67(4), 420-450.

Park, C. W., MacInnis, D. J., Priester, J., Eisingerich, A. B., & Iacobucci, D. (2010). "Brand attachment and brand attitude strength: Conceptual and empirical differentiation of two critical brand equity drivers". *Journal of Marketing*, 74(6), 1-17.

Penn, E. (2017). *The University of Westminster: Legal and Brand Identity. Educating for Professional Life: Twenty-five Years of the University of Westminster*. Londres: University of Westminster Press

Ravasi, D. (2016). "Organizational identity, culture and image. The oxford handbook of organizational identity". *Oxford Handbook of Organizational* 66-78.

Reindfleisch, J. (2003). "Segment profiling: Reducing risk in higher education management". *Journal of higher education policy and management*, 25(2), 147-159

Riel, C., & Fombrun, C. (2007). *Essentials of Corporate Communications*. Nova Iorque: Routledge.

Robert E. Q., Rohrbaugh, J. (1983). "Spatial effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis". *Management Science*, 29 (3): 363-377

Ruão, T. (2016). *A organização comunicativa: teoria e prática em Comunicação Organizacional*. Universidade do Minho. Braga,: CECS - Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade.

Rust, R., Lemon, K., & Narayandas, D. (2005). "Customer Equity Management". *r. Corporate Communications: An International Journal*, 10(1), 41-57.

Seemiller, C. & Grace, M. (2015). *Generation Z Goes to College*. San Francisco: John Wiley & Sons.

Shanka, T., Quintal, V., & Taylor, R. (2005). "Factors Influencing International Students' Choice of an Education Destination – A Correspondence Analysis". *Journal of Marketing for Higher Education*, 15(2): 31-46.

Siegfried, J. & Getz, M. (2006). "Where do the children of professors attend college?" *Economics of Education Review*, 25(2): 201-210.

Simoës, C. & Soares, A. M. (2010). "Applying to higher education: information sources and choice factors". *Studies in Higher Education*, 35(4): 371-389.

Simões, C., Dibb, S., & Fisk, R. P. (2005). "Managing corporate identity: an internal perspective". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33 (2), 153-168.

Sirmon, D.G., Hitt, M.A., Ireland, R.D. and Gilbert, B.A. (2011), "Resource orchestration to create competitive advantage: breadth, depth, and life cycle effects". *Journal of Management*, 37(5), 1390-1412.

Snowden, C. & Lewis, S. (2015). "Mixed messages: public communication about higher education and non-traditional students in Australia". *Higher Education* 70(3), 585-599.

Steiner, L., Sundström, A. C., & Sammalisto, K. (April de 2013). "An analytical model for university identity and reputation strategy work". *Higher Education*, 65(4), 401-415.

Sternberg, R. & Davis, J. (1978). "Student perceptions of Yale and its competitors". *College and University*, 53, 262-279.

Temporal, P. (2012). *Advanced Brand Management: From Vision to Valuation*. Singapore: John Wiley & Sons..

Tench, R., & Yeomans, L. (2006). *Exploring Public Relations*. Harlow: FT Prentice Hall, Pearson Education.

Terech, A. (2018). "An Introduction to Marketing and Branding". *Journal of the American Society on Aging. Fundamentals of Community-Based Managed Care: A Field Guide* 42 (1), 45- 49

Toma, J. D. (2008). *Positioning for prestige in American higher education: Case studies of strategies at four public institutions toward "getting to the next level"*. Paper presented at the Conference of Association for the Study of Higher Education. Florida, Jacksonville.

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing". *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17.

Verbos, A. K. (2017). "Furthering ethical organizational identity conceptualization". *The Journal of Corporate Citizenship*, 22-45.

Wermers, D. (1974). "Shrinking enrollments". *College and University*, 49, 346.

Whetten, D. A., & Mackey, A. (2002). "A Social Actor Conception of Organizational Identity and Its Implications for the Study of Organizational Reputation". *Business & Society*, 41, 393-414.

Whetten, D. A. (2006). "Albert and Whetten revisited: Strengthening the concept of organizational identity". *Journal of Management Inquiry*, 219-234.

Wilkins, S. & Huisman, J. (2011). "International student destination choice: the influence of home campus experience on the decision to consider branch campuses". *Journal of Marketing for Higher Education*, 21(1): 61-83.

Xara-Brasil, D., Hamza, K. M., Marquina, P. (2018). "The meaning of a brand? An archetypal approach". *Revista de Gestão*, 25(4): 143-159

Zammuto, R. F. (2008). "Accreditation and the globalization of business". *The Academy of Management Learning and Education*, 7(2), 256-268.

Zimbhoff, J. A. (2005). "Policy Implications of Culturally Based Perceptions in College Choice". *Review of Policy Research*, 22(6): 811-840.

APÊNDICES

A. Entrevista à colaboradora da Direção de Comunicação e Marketing da Reitoria da Universidade Católica Portuguesa

1. Qual o seu cargo na UCP e há quanto tempo o exerce?

Ok... então o meu cargo é *Digital Marketing Manager* e estou na Católica... há 4 anos.

2. A Universidade Católica Portuguesa tem 17 faculdades ao longo do território nacional, cada uma com a sua nomenclatura e marca individual. No entanto aplicou-se uma estratégia de *branding* para trabalhar a marca institucional – A UCP.

a. Em que ano teve início esta estratégia?

Ok... então eu recorro-me que esta estratégia começou a ser pensada em 2016 aquando entrou a nova reitoria.

b. Quais os motivos que conduziram à criação desta estratégia?

Ok. Então basicamente havia uma falta de... ou seja uma... havia uma falta de coesão na marca institucional... ok... e sentiu-se que o que estava a acontecer é que existiam várias marcas, nomeadamente as marcas das Unidades de Ensino mas não havia uma imagem de marca como um todo. Ou seja, não havia aquele conceito de chapéu por cima das várias marcas da católica. Como eu tinha referido, eu trabalho na área digital e aquilo que nós começámos logo por visualizar é que com a emergência das redes sociais e com a cada vez mais o digital a assumir uma posição de relevo no espectro.... aliás nos vários espectros nomeadamente também no da educação, sentiu-se que existia uma pegada digital da católica muito fraca ok? Ou seja, existia uma muito pequena consistência dos sites, as redes sociais cada uma falava no seu tom, e... o que existiam... acima de tudo o que existia era uma falta de coesão, porque se sentia que existiam pequenas marcas e... mas não se sentia uma marca “Católica”, ou seja, a tal *umbrella* que estivesse por cima de todas essas marcas.

Daí sentiu-se a necessidade... sentiu-se a necessidade de começar a colmatar essa falha... e daí... começou-se a trabalhar então a marca institucional, a que de facto ganhasse um maior relevo... e visibilidade para fora... e criando então esta coesão e esta pegada digital da UCP.

c. O que foi aplicado nesta estratégia?

Nós começámos por fazer o *re-branding* e o relançamento dos vários *sites* das várias Unidades de Ensino. Começámos pelo projeto piloto em Lisboa e depois aplicámos às diferentes unidades, foi feito o relançamento do site institucional com a marca... ou seja, com uma identidade... com uma identidade modernizada e que, de certa forma, também ela mesma falasse com os sites das Unidades de Ensino. Ou seja, nós percebemos sempre que estamos a navegar no universo “Católica”. Também as Unidades de Ensino passaram... falo por exemplo... lembro-me da Católica Global School of Law, que também passou aqui por um *re-branding* que também nós ajudámos, porque aquela imagem até... nem parecia pertencer muito à própria Católica e depois tudo o que seja a nível de redes sociais. O que existia era quase um repositório de conteúdos e nós ao longo destes últimos dois anos e meio temos tentado vir a criar... uma... identidade nessas mesmas redes. Ou seja, com um *tone of voice*, com uma imagem apropriada, falando para os diferentes públicos que nos seguem, mas sempre criando... peças... peças que quando uma pessoa olha rapidamente consiga identificar... que estamos no universo Católica e no universo institucional.

Pronto, para além de tudo isto, começaram a ser feitos alguns eventos, nomeadamente o *Open Day* Digital a nível nacional, que era uma coisa que não existia até então... e as próprias campanhas... de candidaturas nacionais que também foi uma novidade no ano letivo de 2019/2020 e que temos voltado a repetir, mantendo... de certa forma... o... conceito criativo mas aplicado... a uma imagem... mais atual, de alunos atuais, mas também dando consistência à própria marca.

Depois, obviamente que foram trabalhados, e agora falo um bocadinho sem ser do digital, foram trabalhadas outras peças nomeadamente a brochura institucional tem sido trabalhada também... têm sido trabalhados vários documentos e tem havido uma preocupação em manter sempre o mesmo *lettering*, utilizar sempre o mesmo... ou seja... como é que eu hei de explicar isto? Existir sempre o mesmo tipo de... ou seja... que as imagens possam falar entre si. Ou seja, percebendo que quando nós nos posicionamos como uma universidade... tecnológica... tentar sempre apostar em imagens dentro desse espectro... e tem havido sempre essa tentativa de existência de consistência de marca e de

coesão da marca. Tem sido um bocadinho por aqui o que tem vindo a ser feito este trabalho.

d. Que resultados detetou ao desempenharem esta implementação?

Sim. A nível de redes sociais nós mais que duplicámos nestes dois anos e meio os nossos seguidores e a nossa interação também aumentou bastante. A nível de site, que é o que eu trabalho mais, também as entradas em site aumentaram bastante. Portanto, aquilo que eu creio é que a nossa pegada digital aumentou e aumentou de uma forma positiva.

Ou seja, nós passámos a ter muito mais interação com os nossos utilizadores, muito mais utilizadores, muitas mais novas visitas e, portanto, achamos que ainda havendo muito para fazer... nomeadamente até ao nível do trabalho da análise... destes dados... de uma forma geral quando olhamos para eles é inequívoco dizer que de facto houve uma evolução e que esta estratégia está a ter resultados positivos. Que é aquilo que nós queremos.

3. A Visão da Universidade Católica Portuguesa assenta em “Ser reconhecida como universidade europeia líder em investigação de impacto e ensino de base transformacional e situar-se entre as melhores universidades católicas à escala global.” – de que forma procuram transparecer esta visão na vossa comunicação?

Ok. Então, existe uma grande preocupação da DCM (Direção de Comunicação e Marketing) em mostrar sempre... os bons resultados da universidade. Ou seja, podemos dar alguns exemplos, nomeadamente, a ESB (Escola Superior de Biotecnologia) tem sempre... tem sido... que é uma faculdade pioneira a nível da investigação, nós temos sempre o cuidado de todas as notícias relacionadas, não só com a ESB mas falo da ESB particularmente porque sabemos que porta muito valor à UCP, temos sempre o cuidado de que quando existe um bom resultado, num *ranking*, numa investigação, em resultados de investigações que saíram, nós tentamos sempre comunicar, quer no nosso site institucional, quer nas nossas redes.

Depois o que é que nós achámos que devíamos passar a fazer? Cada vez mais eu acho que, aliás nós achamos que os consumidores não querem só ouvir as marcas a dizer o quão são boas, eles querem acima de tudo ver porque é que elas são boas, e por isso nós passámos a integrar na nossa equipa uma estratégia de *inbound marketing* que o que

pretende é, através de *marketing* de conteúdos, através de pedidos de artigos sobre determinados temas, nós pedimos sempre a colaboração às áreas das unidades que têm o conhecimento sobre isso, para que nos passem esses artigos, para que nos passem essa informação, para que nós possamos de facto mostrar que a universidade é detentora de conhecimento sobre essa área. Depois, jogamos sempre com esses conteúdos nas nossas redes sociais, tentamos sempre criar interação e *engagement* desses mesmos conteúdos. Isso funciona mesmo, por exemplo, muitas vezes até em dias alusivos a, por exemplo, aliás posso dar um exemplo mais rápido... Aquando do COVID a DCM propôs à FCH (Faculdade de Ciências Humanas) criar uma coisa que se chamava o “Psicologia em Isolamento” e para isso o que nós tínhamos era, semanalmente às sextas-feiras, um artigo que saía sobre, de facto, o momento em que estávamos a viver. Isto podia ir de tão simples como um artigo em que expúnhamos um bocadinho as ansiedades das pessoas, como lidar com a ansiedade, como lidar com este momento, com conselhos práticos de pessoas que têm este conhecimento, neste caso psicólogos, mas também por exemplo, coisas mais práticas como... como estudar para um exame numa altura de pandemia, que nós sabemos que é muito diferente de numa altura normal. Isto é um dos exemplos, mas tivemos já outros exemplos, o Dia Mundial da Terra, o Dia Mundial da Europa, em que pedimos a colaboração do IEP para falar até, mais uma vez ligado à COVID, de quais seriam os desafios que a Europa enfrentava no mundo neste pós-pandemia.

Eu acho que é muito por aqui que a DCM tem mostrado o seu cuidado e a sua tentativa de colocar a UCP à frente das outras universidades e mostrar que nós estamos aqui, mostrar que nós somos detentores deste conhecimento, “podem vir para cá porque não vão sair, de todo, defraudados”.

Depois existem outros.... ou seja, isto é um dos pontos, mas existem muitos outros. Podemos ir, por exemplo... Sempre que sai um ranking que seja positivo para a Católica nós evidenciamos logo, colocamos logo... fazemos logo toda a comunicação... sai muitas vezes na comunicação social. Tudo isso é trabalho também da DCM e depois vamos também tendo aqui algumas preocupações em ir falando com os centros de investigação, até com o próprio CESOP (Centro de Estudos e Sondagens de Opinião – Católica) para saber quando saem algum tipo de estudos que a universidade tenha participado... e de facto mostrar os bons resultados a que nós chegamos e isso também nos coloca à frente na investigação. Acho que vai um bocadinho aqui a nossa tentativa de mostrar... o quão bom e o quão a UCP... pode ir mais longe e como pretende sempre estar no topo. É isto.

4. Quais são os valores distintivos da marca Universidade Católica Portuguesa?

Ok. Essa pergunta é uma pergunta interessante, porque... com este novo mandato da reitoria aconteceu uma coisa que eu acho bastante interessante, que foi uma oscultação a toda a universidade para que pudessem dar os seus contributos, nomeadamente ao nível dos valores que identificavam na Católica. Foi um processo longo e muito interessante, porque nós estivemos a trabalhar no desenvolvimento do Plano Estratégico da Universidade e então os valores, foi muito giro porque nós até, em equipa, chegámos a comentá-los, e eles são cinco.

São a ecologia integral, a participação responsável, o conhecimento colaborativo, a inovação inteligente e a proximidade global. É muito engraçado porque, de facto, são estes os cinco valores que compõem a Universidade Católica, que também nós costumamos dizer que a universidade é “O Valor, com Valores”. Portanto acho muito gira esta esta questão e tem sempre muita piada, sem ter piada, mas é engraçado porque de facto nós estivemos a participar nesta parte.

O que distingue, na minha opinião, a universidade é esta questão dos valores. Ou seja, nós vimos de uma matriz cristã e há de facto uma preocupação da universidade com os alunos, com os colaboradores. Portanto eu acho que, de facto, nós somos, na minha opinião, um “valor com valores”. Ou seja, é um valor superior com vários valores lá dentro. Portanto eu acho estes valores podem ser de facto intemporais. Porque falarmos de ecologia, de inovação, de conhecimento, de uma participação responsável, que acima de tudo deve ser esse o nosso papel na vida, dos tantos estudantes que passam na nossa instituição. Falarmos da proximidade global, nós que queremos ser uma universidade internacional, e eu acho que não vamos querer ser só hoje, vamos querer ser sempre. São sem dúvida intemporais e distintivos.

5. De que forma comunicam estes valores aos consumidores UCP?

Como há pouco estava a falar, este Plano de Desenvolvimento Estratégico foi muito recente. Este plano foi apresentado no mês passado talvez. Mas, de facto, estes valores que foram identificados... também só foram registados nessa altura. No entanto, podemos dizer que havia aqui estes valores e já eram comunicados antes de serem formalmente identificados. Por exemplo, na ecologia integral foi criado o CASUS

(Católica para a Sustentabilidade), que é um gabinete que está muito ligado à sustentabilidade. Não a interpretemos como “fazer reciclagem”, mas antes como uma sustentabilidade da pessoa, da pessoa com o meio em que se encontra e com a natureza. A católica foi uma das primeiras universidades a assinar a carta que rejeitava os maus-tratos a idosos e a crianças, maus-tratos e abusos de que tipo fossem. Abusos verbais, tudo e mais alguma coisa e eu acho que nós na altura comunicámos tudo isto no site institucional, nas nossas redes, demos visibilidade. Sei que este ano é o Ano *Laudato si'* e que o ICF (Instituto de Ciências da Família - FCH) está a trabalhar em alguns eventos e estudos que vão de encontro com esta questão do CASUS e a DCM entrou aqui também um bocadinho como uma ponte entre estas duas áreas de forma a depois fazer uma comunicação mais sustentada e mais capaz digamos. Ou seja, que seja uma comunicação mais de topo e estes eventos que vamos ter e estes estudos que estão a ser feitos pelo ICF em parceria até com o CEPCEP (Centro de Estudos dos Povos e Culturas de Expressão Portuguesa – FCH) entram aqui nesta ecologia integral e nós DCM o nosso dever é sempre que vemos estas oportunidades tentar falar com as pessoas e extrair o melhor que temos para comunicar de forma externa e interna. Como deve calcular, a Universidade Católica tem dezassete faculdades e estão em quatro polos distintos, é muito difícil, para as pessoas que estão na própria instituição, de saberem tudo aquilo que é feito pela UCP. Então, nós DCM, tentamos não só comunicar este tipo de iniciativa para fora, mas também para dentro.

Quando foi com a inovação inteligente lembro-me de como foi feito o estudo do impacto, com a participação da direção, comunicámos várias vezes este estudo.

Como é que comunicamos mais estes valores? De todas as figuras que nós temos no site institucional, em que nós mostramos quantos docentes é que temos, quantos alunos internacionais, tudo isso é sempre comunicação. É a nossa forma de evidenciar esses valores. Sempre a mostrar que temos alunos internacionais, alunos que estão a sair e a vingar lá fora, trabalhando os *alumni*. Claro que isto muitas das vezes nem sempre conseguimos fazer tanta coisa, porque a equipa também não é infinita. Mas trabalhando estes *alumni*, trabalhando esta nossa relação com as pessoas de modo que todos estes valores passem, e eu acho que passam. Nós vemos que as pessoas quando saem da Católica têm orgulho de dizer que estudaram na Católica então eu acho que estes valores de facto são transmitidos para fora.

6. Que características da UCP considera diferenciadoras/competitivas em relação às Universidades concorrentes? O que leva um aluno a escolher a UCP em detrimento de outra Universidade Pública e/ou Privada?

Em primeiro, eu acho que existe um acompanhamento por parte da UCP aos alunos que muitas das vezes não existe na maior parte das instituições. Quer por ter uma dimensão que não o permite, quer por outras razões que não valem a pena estar a ser referidas. Acho que existe um acompanhamento.

Depois existe um reconhecimento, algo que acho muito importante. Há um reconhecimento por parte da população em geral e não só, mas também por parte das empresas e eu acho que isso é um ponto fulcral para, no momento de decisão de um aluno e de um candidato, que decida vir para a católica. Nós sabemos que a marca Católica de facto, ainda que há dois ou três anos não tivesse uma presença digital muito forte, era passa-palavra, ela tinha este reconhecimento geral. Existe essa sensação de que “eu irei para a Católica, as empresas vão me reconhecer”.

Depois, não existe reconhecimento sem esforço, e, portanto, acho que a exigência e a qualidade do ensino são fatores pelo que a UCP é largamente reconhecida pelas empresas. Nós sabemos. Nós estamos constantemente a sair nos *rankings*, por exemplo já fomos duas vezes considerados a melhor universidade a nível nacional pelo THE (Times Higher Education), um *ranking* bastante importante. Daí nós mostramos exatamente isso, evidenciamos esta qualidade, a exigência do nosso ensino, do quão bem preparados os nossos estudantes vão para o mercado de trabalho.

Acho que é a junção destas diferentes variáveis que levam um aluno, que está a ponderar ingressar no ensino superior, a optar pela católica em detrimento de uma outra universidade.

Gostava de acrescentar que acho que a universidade nem concorre com universidades privadas. Nós concorremos com o *top* das públicas, porque a Católica quando concorre para um *ranking*, concorre com a universidade NOVA, não concorre com uma Lusíada, nem com uma Lusófona. Acho isto muito importante de salientar. Nós somos uma universidade não-estatal, mas nós concorremos com as melhores públicas de Portugal. Esse é o nosso campeonato. Um aluno com média para ir para uma pública e tem média suficiente para ingressar, na mesma pondera em ir para a Católica (uma privada) pelo bom serviço que presta.

7. De que forma comunicam estas características?

Acho que nós comunicamos isto de uma forma sem o comunicar diretamente. Por exemplo, quando nós fazemos o nosso Open Day Digital temos sempre... nunca nenhum recrutador não quis estar presente. Daqueles que nós convidamos para estarem, nunca tivemos nenhum que não quisesse esta presente para falar... para dizer “venham para a Católica porque nós temos ido aí recrutar e temos sempre ficado muito satisfeitos”. Acho que é desta forma que nós comunicamos. Ou seja, comunicamos através das ações, de eventos internos que fazemos, com a participação e recrutadores, de empresas, dos nossos *alumni* que estão, muitas das vezes, em posições de relevância na sociedade portuguesa. É assim que nós mostramos estas competências internas da Católica. Mais do que dizer, é mostrar. Tem sido essa a aposta e eu acho que tem sido muito positiva. Este anos tivemos cerca de mil participantes a passar no *stand* virtual do nosso Open Day e lá tínhamos oradores como a Cláudia Azevedo, que é a CEO da Sonae e acho que isto tem... tem poder, isto fala por si só.

8. Como caracteriza o consumidor da Universidade Católica Portuguesa, em termos sociodemográficos?

Então, obviamente que nós temos... É importante desmistificar um bocadinho a ideia que eu acho que às vezes existe na cabeça das pessoas. Aham que na Católica estudam os meninos ricos. Acho que isso não corresponde, de todo, com a realidade. Nos últimos dois anos... eu própria estudei na Católica... mas nos últimos dois anos eu tenho trabalhado mais no terreno e tenho conhecido pessoas que não se enquadram no estereótipo que existe. Esta ideia que está tão enraizada na mente dos não-consumidores e que de facto, os próprios alunos não se enquadram nesse estatuto. Conheci alunos que antes de entrar na Católica diziam achar o mesmo, mas depois entravam para a Católica e percebiam que, de facto, não é verdade. São pessoas normais que... é assim, claro que existem pessoas que se enquadram nesse estereótipo, como em qualquer faculdade, em todo o lado. Mas como é que eu caracterizo o consumidor? Obviamente, não podemos negar que existem algumas pessoas, se calhar com mais posses para poder estudar na Católica, mas a verdade é que se atribuem muitas bolsas para os alunos que não têm uma capacidade financeira tão alta.

Eu acho que o que a Católica tem e o que procura são os melhores. Nós queremos sempre é os melhores alunos. Independentemente de terem mais posse financeira ou

menor, este é o nosso aluno. Uma questão que acho importante de destacar, nós estamos em quatro *campi* diferentes e o consumidor, ou o aluno, ou o candidato de Lisboa não é o candidato de Braga, não é o candidato do Porto e certamente não é o de Viseu. Isto em termos de comunicação leva a termos de comunicar de diferentes formas para estes candidatos. As perceções deles, os gostos, também são diferentes. Mas em Lisboa, eu acho que serão tipicamente alunos entre os 18 e os 20 anos, feminino ou masculino, os pais têm algum tipo de escolaridade superior, são candidatos com interesses em educação, ou seja, não é aquele estudante que vai só por ir. Acho que os alunos que vêm para a Católica também é para vir, para fazer e para acontecer, vêm com uma escolha feita de forma informada e estão mentalizados e têm a vontade de para trabalhar e ser o melhor. Têm os interesses normais dos miúdos de 18-20 anos. *Gadgets, lifestyle*. É um bocadinho por aqui. Isto focando mais em Lisboa. Tipicamente residem em Lisboa e nos concelhos limítrofes de Lisboa, Cascais, Oeiras, Santarém, Almada, etc. Não sinto que um aluno residente no Porto venha para Lisboa, se calhar vai ficar pela Católica no Porto.

9. O que aplicam, em termos comunicacionais, para abordar aos alunos do ensino secundário?

Cada Unidade de Ensino tem os seus Open Days, as suas atividades para chegar a estes alunos. O que nós, na reitoria, fazemos é tentar dar sempre visibilidade a estas ações quer no site gerido pela nossa equipa, quer nas redes sociais. Este é apenas um exemplo do que fazemos. Temos também, como mencionei há bocado, o nosso Open Day Nacional, em que nós comunicamos diretamente com as escolas, convidando-as a participarem nesta atividade e também através das próprias campanhas que temos vindo a fazer, nomeadamente a de Google e de Redes Sociais. Isto é ao nível das ações. Na altura das candidaturas fazemos sempre uma campanha digital, e esta sim unicamente voltada para alunos do ensino secundário que estejam para entrar no ensino superior. Montamos uma estrutura de uma *Landing Page* que tem os *selling points* da universidade, ou seja, aquilo que consideramos como os melhores argumentos para que venham estudar para a Católica e depois monta-se toda uma campanha por trás disto. O interessado faz dois caminhos a partir daqui. Ou faz diretamente a sua candidatura ou pode fazer um pedido de informação a qualquer curso de qualquer unidade e nós passamos estes contactos às equipas de marketing e comunicação de cada Unidade de Ensino ou Centro Regional e depois esses contactos são trabalhados por eles de forma a criarem uma base

de dados robusta. Como é que esta *Landing Page* chega a estes candidatos? Através destas campanhas de *Social Media* e de Google que nós implementamos para eles.

Nós também utilizamos muito o *Instagram* como uma rede mais jovem, ou seja, tentamos que esteja posicionado para um público mais de novo, interessado em secundário, licenciatura e mestrado, deixando um pouco de parte os que já passaram pela sua fase académica. Tentamos criar conteúdos destinados a eles mesmos para criar interação e algum tipo de *engagement* com eles. Dois exemplos. Nós partilhamos o nosso *instagram* com dois alunos. Um dia um aluno da FCH (Faculdade de Ciências Humanas) e outro dia uma aluna do ICS (Instituto de Ciências da Saúde) em Lisboa em que eles mostraram o que é ser um aluno da Católica durante um dia. O dia-a-dia deles, as aulas que tiveram, a dinâmica deles na faculdade, no estágio. Estes alunos estiveram durante esse dia a responder a perguntas que são colocadas muitas vezes por alunos do ensino secundário e que estão com dúvidas. Eles assim mostraram muito porque é que escolheram a Católica, quais as valências da Católica face às outras universidades, etc. Isto é uma forma de nós conseguirmos aproximar-nos deste público e de comunicarmos, através de outros, diretamente com eles. Temos vários tipos de conteúdos destes. Perguntas e respostas, abrindo o *instagram* a esta interação.

10. Se pudesse pôr por palavras suas, como define a cultura da UCP?

Há uma cultura de entreajuda na Católica e acho que isto se vê em diferentes dimensões. Há entreajuda entre colegas, há entreajuda de docentes com estudantes e vice-versa, por exemplo quando um docente está com dificuldade em ligar o projetor, ou está muito carregado na rua e o ajudam com o peso. Há sempre um estudante da Católica que rapidamente se voluntaria para ajudar um docente. É uma coisa muito própria do espírito e cultura que se vive aqui. Há entreajuda também entre os próprios colaboradores, entre colaboradores-docentes, na própria reitoria, ou seja, eu acho que... não se pode falar de Católica sem se falar do clima de entreajuda que se vive nos vários domínios. Não há uma vez que nós tenhamos pedido colaboração de um aluno para qualquer tipo de comunicação ou ação que ele não tenha acedido. Mesmo em pedidos de última da hora. Acho que isto é importante de destacar, porque é isto que está a formar os alunos, é assim que eles saem de cá preparados para o futuro.

Depois eu acho que há uma cultura de rigor, exigência. As pessoas na sua essência, na sua maior parte, são rigorosas com elas, com os outros, com o trabalho que estão a

desempenhar, alunos, docentes e colaboradores. Há um clima de rigor e de alguma ambição. Mas uma ambição que os faz lutar por serem melhores e isso acaba por trazer disciplina.

Ainda assim, acho que há um clima de jovialidade. Jovialidade no sentido de não ser 100% formal. Existe espaço para serem debatidas ideias, haverem conversas nos intervalos com os docentes e acho que isso também faz aqui muita diferença, porque a universidade tem uma preocupação muito grande com a formação pessoal dos alunos. Daí ser tão importante termos o Cultura@Católica que leva a que as pessoas tenham um complemento ao estudo, não é? Existem momentos para lá do estudo. Têm atividades para além das aulas e isto é abraçado pelos alunos porque as tornam giras, interessantes e lúdicas.

11. Quais as 4 palavras que, na sua opinião, definem a UCP?

Ok... Deixa-me ver... Eu diria que... **Prestígio, conhecimento, exigência, união.**

12. Estas palavras com que definiu a marca foram planeadas e são desejadas na reputação da UCP? Se não, quais as 4 palavras que gostaria que surgissem na mente de um aluno quando ouve “Universidade Católica Portuguesa”?

Eu acho que sim, sem dúvida. Acho que sim. Acho que é uma... acho que são palavras que dignificam a marca... acho que... aqui... faltou me apenas uma, que é reconhecida. Que é muito importante. Mas sim, acho que estas quatro palavras que eu identifiquei são palavras sem dúvida com as quais a marca, ela própria se identifica.

13. Quais são, na sua opinião, as 4 palavras que os atuais alunos da UCP usam para descrever a marca?

... Acho que vão dizer que a Universidade é **reconhecida**, acho que vão dizer que a universidade é **exigente**, acho que vão dizer que a universidade... é... **unida** e acho que vão dizer que a universidade é...No fundo acho que os alunos vão dizer as mesmas que disse há bocado.

14. E estas 4 palavras que acredita que os atuais alunos usam para descrever a marca, são desejadas?

Sim, sem dúvida! **Prestígio** e **exigente** acho que são palavras somantes, adjetivos somantes que... que elevam logo a universidade para outro patamar e que a fazem chegar a aquele estado competitivo que nós à pouco falámos e que nós queremos que ela esteja. Ou seja, no topo.

B. Entrevista ao aluno da Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa

Que idade tem?

Tenho 20 anos.

Que faculdade frequenta? Em que programa?

Estou no 2º ano da Licenciatura em Comunicação Social da FCH.

Qual a sua área de residência?

Eu sou da Moita, Setúbal, porém agora na faculdade estou em Lisboa a viver sozinho numa casa da minha família.

Porque se inscreveu nesta faculdade?

A 1ª opção que tinha era direito, sempre estive indeciso porque sou uma pessoa que adora comunicar, mas não sabia de que forma fazê-lo. Gostava de direito na forma de defender a opinião e de dar o meu ponto de vista. Entretanto candidatei-me sempre à Católica primeiramente ao facto do prestígio, como todos sabemos. Tem um prestígio bastante reconhecido em Portugal e também lá fora. Eu venho de um colégio, por isso já venho de um ambiente e dessa realidade das "Privadas" e, portanto, optei, uma decisão que eu tomei, e os meus pais sempre me deram a abertura. A minha irmã já era da Católica e, portanto, foi tudo muito guiado por aí. Candidatei-me em Direito e não entrei por uma décima e fui para comunicação. Hoje em dia estou muito feliz por não ter entrado em direito, porque tenho colegas lá, e... meu Deus. Mas para direito eu também me candidatei na Católica atenção! Ambas na Católica sem ser pelas médias, mas pela Universidade em si. Candidatei-me em públicas também, mas a primeira escolha foi Católica e acabei por ser aceite na FCH.

O que diria, com base na sua experiência, a um aluno que está indeciso acerca da sua candidatura na sua Faculdade?

Olha eu aconselhava-o e se fosse para o meu curso ainda o conseguia aconselhar mais. O meu curso eu sei que corresponde bastante a aquilo que é preciso para se ser um comunicador. Mas em relação à Instituição em si não tenho razões de queixa, aliás, tenho uma relação bastante boa com os meus colegas professores e até com os colaboradores não docentes da faculdade. Os docentes sempre me trataram super bem, sinto que tenho um tratamento muito idêntico a aquele que eu tinha no colégio, muito personalizado e individualizado. Olham para o aluno e não para um número percebes? Aqui parece que se preocupam um bocadinho mais connosco do que nas públicas, do que ouço falar. Aqui eu sei que se preocupam.

Diria que a opinião dos seus colegas acerca da experiência é semelhante à sua?

É semelhante sim! Para já porque já tive estas conversas com muitos colegas e partilhamos da mesma opinião. É visível. A malta sente-se bem na instituição.

Após terminar o curso, que tipo de emprego espera ter?

Eu sou uma pessoa bastante empreendedora, para teres noção aos dezasseis anos já andava a criar empresas, não propriamente de forma legal, estava tudo em nome dos meus pais. Aos dezoito abri a minha primeira empresa que era uma produtora de eventos, fazia espetáculos com cinco mil pessoas. Posto isto, os meus objetivos futuros passariam mais por ter algo meu e não um emprego por conta de outro. Mas até lá, gostava muito de trabalhar em grandes empresas, em fazer o percurso típico que é feito e que acho que na Católica esse percurso é facilitado. A Católica tem uma fantástica taxa de empregabilidade e isso é de valor.

O que sente, quando diz a alguém onde estuda?

Sinto logo aquele olhar do "beto da católica", mas as pessoas dão credibilidade. Sinto que se disser a palavra "Católica", dão credibilidade por isso sabes? É um *statement* meio envergonhado, eu não ando aí a dizer que sou da Católica, mas com orgulho que sou sem

dúvida. Não tenho vergonha de o dizer, e quando digo sinto por parte das outras pessoas um "wow Católica", percebes? Se eu disser outra faculdade provavelmente a reação que recebem é "certo tá numa faculdade". Na Católica é diferente, é obviamente bom e é sabido, mas há uma espécie de *pet peeve* com quem estuda na Católica, é uma relação de amor-ódio. Parece quase que é inveja. Do tipo "não tenho a capacidade para estudar lá, pela razão que for, e por isso irrita-me quem estuda lá". Existe o estigma de ser rico porque estou na Católica e pago quatrocentos Euros de propinas mensais. Quem anda lá paga notas e não tem médias e quem diz isto não é da Católica, sinto eu. São pessoas recalçadas que não estão onde querem estar e não tiveram a possibilidade de ir para uma faculdade tão boa.

Descreva em 4 palavras o que pensa quando pensa na Faculdade de Ciências Humanas?

Valores, Docentes ou Ensino de Excelência, União e Receção.

Das 4 palavras que usou, o que sente acerca de cada uma delas?

Valores, acho que a FCH tem bons valores. Queria dizer Docentes e Ensino de excelência porque os professores são mesmo bons! União, porque há uma união entre alunos. Mais uma palavra seria a receção, especialmente porque nós caímos de pára-quedas e não conhecemos ninguém e a FCH fazem imensas atividades, o Católica Solidária por exemplo. Fazem apresentação e vários eventos que me permitiram estar a plantar batatas com outras pessoas e este género de coisas que a FCH faz, fez com que eu começasse a conversar com pessoas que eu nunca vi na vida mas que comecei a criar relações que hoje em dia são os meus melhores amigos. Percebes? Eles ajudam-nos a integram neste novo mundo. Acho que fui muitissimo bem recebido.

Quais eram as suas expectativas para o curso quando se inscreveu e qual foi o contraste com a realidade? Quais os aspetos positivos e negativos?

Sendo sincero, tinha ideia de um curso bastante dinâmico e prático e bati de caras com um primeiro ano bastante teórico. Mas de pois consegui perceber que isso realmente é

preciso. Eu perguntei ao professor porque é que, estando em comunicação, estávamos a ter história e ele começou a explicar que, de facto, para uma pessoa que vai comunicar com o mundo inteiro, um pivot por exemplo, tem de saber um pouco de geografia, um bocadinho de história, um bocadinho de direito, um bocadinho dos valores humanos. Tem de saber um bocadinho de tudo. Comecei a perceber que estava a ter história dos media, contemporânea, direito, economia, estatística mas realmente são coisas que eu preciso. Agora cheguei aqui e estranhei de facto ter estatística na comunicação, mas agora acho que faz todo o sentido!

Se a definição da missão da Universidade Católica Portuguesa estivesse a seu encargo, o que escreveria?

Focar no aluno, para mostrar que cada aluno é um aluno e que cada aluno é importante. Não é um mero número. Passar a cada aluno o máximo de valores e sabedoria.

Se a definição dos valores da Universidade Católica Portuguesa estivesse a seu encargo, que 4 valores escolheria? Porquê?

União, Abertura, Respeito, Educação com Valores

Quando pensa na Universidade Católica Portuguesa, que outra marca lhe ocorre? Porquê?

Apple em termos dos alunos e estilo de vida. Fiat 500 por causa do statement. É o 1º carro da "beta da católica". O 2º já é um mini cooper e o 3º já pode ser um mercedes classe 1. Percebes?

Quais são as 3 primeiras faculdades da UCP que lhe ocorrem?

FCH, Direito e Gestão

Se fosse reitor da UCP, qual era a primeira mudança que faria?

Lidava com a questão ecológica no campus de Lisboa. Não se vê reciclagem a acontecer, a situação dos cinzeiros não está nada bem. Tinha tanta coisa para dizer! A primeira coisa que faria era talvez acerca da sustentabilidade e ecologia que sei que acontece em todas as faculdades. Porque eu só sei mais o que acontece na minha faculdade, apesar de estar no mesmo campus que as outras. Não tenho visão de uma marca mãe.

Se eu perguntasse ao seu familiar mais próximo o que acha sobre a Universidade Católica Portuguesa, o que diria ele?

Que é bom! Mas diria que a minha irmã, que foi a que teve a experiência na Católica, teve dificuldade em arranjar estágio e trabalho. Mas ia ter uma opinião muito positiva!

Qual diria que é a Faculdade mais popular da UCP

A Católica-Lisbon!

Qual diria que é a Faculdade menos popular da UCP

O IEP, porque são os mais pequenos, os menos falados, não os vemos.

Há algum tema, algum aspeto que queiram acrescentar àquilo que discutimos?

Nada!

Há alguma sugestão que queira deixar?

Não! Desejo só que corra tudo bem na tua tese!

C. Entrevista à aluna da Faculdade de Direito, Escola de Lisboa, da Universidade Católica Portuguesa

Que idade tem e qual a faculdade que frequenta e em que programa?

Tenho 21 anos e estou a tirar Direito na Católica, no terceiro ano de licenciatura, agora a acabar.

Qual a sua área de residência?

Eu moro em Lisboa, mais precisamente em Campo de Ourique.

Antes de se candidatar à Católica já vivia em Campo de Ourique?

Não. Há dois anos vivia no Estoril e depois mudámo-nos para Lisboa.

Teria sido um impedimento para estudar na Católica, se ainda vivesse no Estoril?

Não, de maneira nenhuma. O Estoril ainda é perto de Lisboa e teria sempre de fazer essa viagem para qualquer Faculdade que tivesse escolhido, porque a maioria está em Lisboa.

Porque se inscreveu nesta faculdade?

Inscrevi-me na Católica porque... quando decidi que era direito que queria, fiquei um bocado naquela dúvida de ir para a pública ou para a privada, mas como eu me queria inscrever noutras áreas e não tinha ainda a certeza absoluta se era direito que queria, acabei por me inscrever na Católica juntamente com outras públicas. Acabei por ser aceite na Católica com uma bolsa que eles dão e... o que ajuda muito... e... como também muitas das cadeiras são em inglês, acabei por optar pela Católica e aproveitar estas duas coisas e estou bastante contente com a escolha, por acaso.

A Católica foi a sua primeira escolha?

Para direito acabou por ser, sim. Candidatei-me também na Clássica mas acabei por gostar mais das condições que a Católica ofereceu, tanto no curso como nas ajudas nas propinas claro.

O que diria, com base na sua experiência, a um aluno que está indeciso entre candidatar-se na Católica ou numa outra Faculdade?

Eu seria sincera, portanto eu acho que indo para a Católica ou para outra Faculdade, que ensine direito neste caso, não faz assim tanta diferença. Se a pessoa está com vontade de trabalhar e de dar o seu melhor, acho que são todas muito boas. Simplesmente com o que é que, se calhar, a Católica os poderia aliciar? Com os estágios que tem e a facilidade que temos de os arranjar, temos o gabinete de carreiras sempre a enviar novas propostas. Isto pode ser não tão importante para um aluno novo, mas para um aluno no final da licenciatura já começa a ter isto em conta.

Além disto, tem imensas cadeiras em inglês o que é ótimo para ir melhorando a língua e não enferrujar. Mesmo *Erasmus*, quem quer fazer tem o processo muito facilitado. E pronto... tenho esta abécia das bolsas de estudo que para quem, se calhar, por uma questão económica, as propinas sejam um problema... também há esse... esse facilitismo.

Diria que a opinião dos seus colegas acerca da experiência é semelhante à sua?

Eu acho que se calhar não, não é semelhante, mas não tanto pela faculdade em si mas mais pelo curso em si. Portanto, eu tenho muitos colegas que não estão a gostar do curso, mas acho que também não iriam gostar numa outra faculdade qualquer. O problema que eles têm é mesmo com a área.

Quanto à Católica em si, não vejo muita gente a queixar-se, quanto muito acho que aquela coisa do “elitismo” e de sentirem que talvez não há pessoas de tantos meios e tantas regiões, religiões e vivências diferentes. Se calhar nas outras faculdades esta vertente é mais forte. Esta deve ser assim a maior queixa que eu ouço. Depois disto, as pessoas parecem-me relativamente contentes com a Universidade.

Após terminar o curso, que tipo de emprego espera ter?

Eu ainda me falta um ano para acabar, e... eu ainda não sei o que quero fazer. Portanto, este aninho extra vai-me dar jeito. Vou agora, também, estagiar no verão, o que espero que me dê assim alguma ideia mais concreta do que quero ou não fazer... mas a verdade é que a advocacia, que acaba assim por ser a ideia mais genérica e mais direta que uma pessoa tem quando pensa em direito, não me chama muito a atenção, tendo em conta as cadeiras que tenho tido. Portanto acho que sei o que não quero.

Muito bem. O estágio, que vai ter este verão, como é que o conseguiu adquirir?

Lá está! Foi o gabinete de carreiras da FD que mo arranjou. Estamos constantemente a receber emails com propostas de vários escritórios e outras empresas, e eles estão de facto interessados em receber alunos e as condições são de facto boas! São empresas boas, com uma boa reputação e reconhecidas que também... acho que também nos dão valor no currículo.

O que sente, quando diz a alguém onde estuda?

Por mim... não sinto nada. Portanto, eu gosto da Católica e se tiver... e não vejo qualquer mal em andar lá. Simplesmente sei que muita gente vê... portanto, não é por... não é tanto por mim... porque, lá está, mas porque muita gente associa imediatamente a Católica a algo do género... pejorativo. Tenho muita gente até que me pergunta se é preciso média sequer... Pronto... Aquela conceção que há que é só pagar para... pronto.

Portanto, às vezes, de facto quando vou dizer que sou da Católica, fico a pensar se a outra pessoa não terá essa opinião e consequentemente não a vai associar a mim, isso às vezes acontece-me. Mas pronto... é a vida. Não é por isso que vou dizer que sou de outro sítio qualquer. Tenho orgulho em estudar aqui.

Descreva em 4 palavras o que pensa quando pensa na Faculdade de Direito – Escola de Lisboa.

Exigente... posso pensar um bocadinho?

Claro que sim! Leve o tempo que precisar.

Diria, se calhar um bocado conservadora. Justa... e atenta.

Das 4 palavras que usou, o que sente acerca de cada uma delas?

Ok... exigente porque o curso é difícil, os professores estão lá para desafiar... As coisas têm de ser exigentes, se não há uma certa fasquia as pessoas também não fazem por chegar lá sozinhas.

Atenta porque sinto que as pessoas, a reitoria, os vários professores estão atentos a nós alunos. Noto nas perguntas que fazem no dia-a-dia, nos eventos que organizam. Acho que de facto estão lá para nós.

Justa na continuação do que disse agora. São justos nas decisões que tomam e tentam contrabalançar um bocado tudo de maneira a que esteja equilibrado para todos.

Conservadora, acho que tem um bocado a ver com o curso em si... Não acho que nas outras faculdades da Católica também seja assim. Direito eu sinto que ainda está muito preso a certas coisas que se faz hoje em dia que não são assim tão atuais... não digo que tenha tudo de ser reformulado, há muitas cadeiras interessantes e que me fazem sentido existir. Mas, às vezes sinto que estou a aprender coisas que faria sentido aprender, mas se calhar décadas atrás. Não há espaço para falar de notícias atuais e casos

contemporâneos. Estamos sempre muito à volta dos acórdãos e jurisprudência, mas por exemplo o caso “Sócrates” não houve nenhuma cadeira onde tivesse sido abordado.

Quais eram as suas expectativas para o curso quando se inscreveu e qual foi o contraste com a realidade? Quais os aspetos positivos e negativos?

Então... estou a gostar muito mais do curso do que achei que ia gostar... Portanto estou muito satisfeita com a escolha e da maneira como é ensinado... e como os professores disponibilizam imensos materiais e exemplos. Sinto que estou mesmo a aprender e é conhecimento que estou a acumular.

Fiquei agradavelmente surpreendida com os eventos. Todas as iniciativas e conferências organizadas pela faculdade que são ótimas e super interessantes. A ELSA organiza imensos eventos também. Estão lá para nós, mesmo, e só não usufrui quem não quer. Mesmo.

Relativamente ao curso, as pessoas também me surpreenderam. Pela heterogeneidade do grupo mas com um sentido de missão comum, que é estudar, aprender e ser o melhor na sua área.

Se a definição da missão da Universidade Católica Portuguesa estivesse a seu encargo, o que escreveria?

Moldar as pessoas e dar o conhecimento suficiente às pessoas para elas saírem daqui reconhecidas e a darem-nos conhecimento.

Se a definição dos valores da Universidade Católica Portuguesa estivesse a seu encargo, que 4 valores escolheria? Porquê?

Lucro, portanto tentar atingir margem de lucro para si próprio, não no mau sentido. Evolução ou auto melhorar-se. Eu noto que a Católica não estagna então agora com isto da Medicina, e as novas instalações do *Campus Veritatis*. Portanto assim numa perspetiva de construção, auto construção.

Internacionalização. No sentido de ir buscar pessoas e ideias a outros sítios, não se ficarem só por Portugal.

Vestir a camisola. Eu sei, não te estou a dar palavras nada concretas, mas digo isto no sentido de que se sente que todos vestem o uniforme. Alunos, professores, empregados e todos na Católica estão aqui para o mesmo e sente-se uma entreaajuda e uma união no campus.

**Quando pensa na Universidade Católica Portuguesa, que outra marca lhe ocorre?
Porquê?**

O que me vem diretamente à cabeça é mesmo, por exemplo, a *Apple*. Portanto no sentido de... até vai de encontro com as minhas palavras. *Apple* porque tal como quem usa um macbook ou um iphone e tem orgulho e até mostra, e sente de alguma maneira uma união com outros utilizadores, também na católica assim o é. Na ótica do lucro, porque é uma das empresas mais valiosas e lucrativas do mundo. É uma marca que se reconstrói, em constante evolução e com novos modelos a sair anualmente... que construiu um império e tem presença em todo o mundo... e também porque lá no fundo, sendo a última razão um bocado mais superficial, só se vê *Apple* na Católica. Desde os computadores aos telefones, dos *headphones* aos relógios.

Quais são as 3 primeiras faculdades da UCP que lhe ocorrem?

Pronto, penso logo na de gestão (CLSBE), penso na minha (FD – Escola de Lisboa), acho que pensaria mesmo não estando em direito a estudar e penso também na de comunicação social (FCH), ou seja, na de Ciências Humanas.

Se fosse reitor da UCP, qual era a primeira mudança que faria?

... Punha ecopontos. Punha ecopontos, que não há. Que mais é que eu faria? Se calhar arranjava mais sítios de estudo que não só a biblioteca e umas salas perdidas, talvez lugares mais arejados.

Faria talvez mais coisas para que as faculdades passassem mais tempo entre si. Apesar de haver uma união e uma entreatajuda, acho que as faculdades não se cruzam e não comunicam entre elas e que não se conhecem. É isto...

Se eu perguntasse ao seu familiar mais próximo o que acha sobre a Universidade Católica Portuguesa, o que diria ele?

É assim. A ideia que a minha família tem é a que eu lhe transmito. Eu sou muito independente no curso, pago as minhas propinas, compro o meu material e trato de tudo. O que gosto e o que não gosto é o que eles gostam e não gostam. Acaba por ser um bocado

a minha percepção. Eles vão dizer que é um sitio interessante onde se aprende muito, que é bom ter cadeiras em inglês. No fundo o que eu digo em casa.

Qual diria que é a Faculdade mais popular da UCP?

A de gestão. Sem dúvida. Não só o prédio deles que, parecendo que não, aparece em todas as fotografias da Católica, dos panfletos e anúncios já só aí dá aquele ar... Depois também é aquela faculdade mais internacional, com muitos alunos de *Erasmus*. A concorrência com a Nova também acaba por a destacar mais. Tem ali uma série de fatores que a torna assim... mais na... na capa!

Qual diria que é a Faculdade menos popular da UCP?

Acho que é se calhar a menos conhecida, não por ser pior... O de teologia, nem sequer tenho noção se abriu há muito pouco tempo ou não... mas quase ninguém sabe que existe lá... Diria mesmo Teologia.

D. Entrevista à aluna do Instituto de Ciências da Saúde – Lisboa, da Universidade Católica Portuguesa

Que idade tem e que faculdade frequenta?

Tenho 21 anos e estou na Escola de Enfermagem de Lisboa do Instituto de Ciências da Saúde da Universidade Católica Portuguesa.

Qual a sua área de residência?

Eu vivo em Lisboa.

Sempre viveu em Lisboa, ou mudou-se por causa da faculdade?

Eu sempre vivi em Lisboa, sempre.

Porque se inscreveu nesta faculdade?

Então, na altura eu decidi ir para enfermagem. Não era algo que queria desde o início e escolhi a Católica pela sua parte prática, sendo dos poucos sítios com um curso 50% prático. Além disso, depois de ter visitado a faculdade, isto porque tivemos uma visita ao

campus para conhecer as instalações e a diretora executiva do instituto, gostei muito do que vi e das instalações e acho que isso acabou por ser o clique final.

E quando decidiu que queria enfermagem, o ICS foi a sua primeira escolha?

Sim. Ou seja, eu entrei na pública e mesmo assim escolhi a Católica pelas razões que dei atrás.

O que diria, com base na sua experiência, a um aluno que está indeciso acerca da sua candidatura na sua Faculdade?

Eu acho que diria para a própria pessoa fazer uma avaliação pessoal. Sei que não é uma escolha fácil. Acaba por haver muitos fatores envolvidos. Digo sempre às pessoas que têm oportunidade de se candidatar à Católica, que logo aqui não é para todos, para experimentarem visitar o campus e estudar, porque começa mais cedo que a pública. Não gostando pode sempre pedir transferência. Acho que acaba por ser bom porque dá oportunidade às pessoas para verem de facto o bom que é, porque acho que a “fama” não é suficiente num curso destes. Mas da experiência própria, se se sobrepusesse à escolha deles, diria que se é para estudar enfermagem e tem a possibilidade, é na Católica. As condições são ótimas, os estágios fantásticos, a reputação nos hospitais e clínicas sobre os alunos da Católica é ótima e o ambiente é espetacular. Trago amigos para a vida e os professores são mesmo atentos, sabem os nossos nomes e dificuldades e preocupações, tentam colocar-nos em estágios o mais parecidos com a nossa personalidade e gostos.

Porquê?

Porque estes cursos da área da saúde são mesmo muito diferentes entre faculdades e além disto a “fama” da Católica não parece ser suficiente para levar uma pessoa a inscrever-se cegamente neste curso, pelo menos neste. Sinto que ainda não está a atingir públicos externos o suficiente para isto.

Diria que a opinião dos seus colegas acerca da experiência é semelhante à sua?

No geral sim. Mas também estamos numa área em que ou se gosta, ou não se gosta. Mas acho que, de quem está disposto a envergar pela enfermagem, sinto que temos a mesma opinião.

Após terminar o curso, que tipo de emprego espera ter?

Espero ser enfermeira num hospital público em Lisboa.

O que sente, quando diz a alguém onde estuda?

Imagina... Isto é muito complicado. Eu gosto imenso e tenho o máximo orgulho na faculdade onde ando, mas sinto que existe um estereótipo de pessoas que andam na Católica, que não me identifico nada. Ou seja, andei a vida toda em escolas públicas e por acaso tive esta oportunidade de estudar aqui mas sou logo marcada como uma pessoa de posses e estatuto que não sinto que me encaixo. Dizem “ok és beta da Católica”, mas não sinto que o seja, simplesmente me marcam assim.

O que significa ser “beta da Católica”?

Bem... nem sei bem. Mas diria que é ser uma rapariga que vem de uma família com posses, com uma educação diferente e das minorias. Que estou a ser privilegiada com estudos que não mereço, só por ter dinheiro. Acho que passa por aqui...

Descreva em 4 palavras o que pensa quando pensa no Instituto de Ciências da Saúde?

Família, Orgulho, Resiliência e Incrível.

Das 4 palavras que usou, o que sente acerca de cada uma delas?

Família, porque todos nós acabamos por nos conhecer, sejam alunos como os docentes, temos todos uma relação muito próxima. Até mesmo com os próprios diretores.

Sinto imenso orgulho porque todo o trabalho que o Instituto veio a desenvolver e o crescimento que teve faz-me sentir que ajudei. Que fiz parte neste crescimento.

Resiliência porque nos últimos dois anos, que acabam por demonstrar isto mais do que tudo, estamos na fase em que lutamos pelo que queremos. Os estágios são duros, os professores puxam por nós e estes dois últimos anos pedem isto. Pedem resiliência.

E incrível por todas as experiências que eu pude experienciar nestes últimos quatro anos. Temos imensas coisas onde nos podemos envolver, na tuna, nas praxes, nos eventos, nas tardes passadas em *campus*, e tudo isto é muito bom. Ter estado em contacto com tudo isto.

Quais eram as suas expectativas para o curso quando se inscreveu e qual foi o contraste com a realidade? Quais os aspetos positivos e negativos?

É assim... Eu achava que ia ser muito mais irritante e enervante do que foi na realidade. Neste curso há muitas raparigas e já sabemos o que dá quando há coisas só de raparigas. Não estou habituada e é *too much* às vezes. Mas acho que correu mesmo bem, o ambiente foi sempre ótimo. Todas as expectativas que tive de estágios foram alcançadas, ou seja, achava que ia ter muita diversidade e contacto com muitos contextos. Não estava à espera de haver tanta proximidade, e houve imensa!

Se a definição da missão da Universidade Católica Portuguesa estivesse a seu encargo, o que escreveria?

Cultivar conhecimento, sustentado na investigação e inovação visando uma formação de qualidade tendo por base os valores cristãos. A UCP assume uma posição de respeito perante o outro no seu todo.

Se a definição dos valores da Universidade Católica Portuguesa estivesse a seu encargo, que 4 valores escolheria? Porquê?

Conhecimento, Respeito, Trabalho árduo e Aliança, no sentido de ser aliada a tudo e todos.

Quando pensa na Universidade Católica Portuguesa, que outra marca lhe ocorre? Porquê?

Ouçõ tanta gente a comparar a Católica com a Nova (Nova SBE), porque já sabemos que a de Gestão é quase a “Católica”, que é a marca que me surge, a primeira que associo. Mas se fosse outra marca diria talvez... deixa-me pensar... eu adoro roupa e por isso peço desculpa mas diria a *Louis Vuitton*. Porque é uma marca que tem carteiras boas, que duram muito tempo e que dão nas vistas e são instantaneamente reconhecidas. Sinto que a Católica acaba um bocado por ter estas características.

Quais são as 3 primeiras faculdades da UCP que lhe ocorrem?

Enfermagem (Instituto de Ciências da Saúde), Direito (Faculdade de Direito – Escola de Lisboa) e a SBE (Católica Lisbon School of Business & Economics)

Se eu perguntasse ao seu familiar mais próximo o que acha sobre a Universidade Católica Portuguesa, o que diria ele?

Eu acho que iam dizer que é uma universidade de prestígio. Imagina, eu acho que, a nível geral têm a Católica em boa conta e têm boa impressão. Sabem que quem sai da Católica, qualquer que seja o curso, sai a saber bem o que tem a fazer profissionalmente e com boa reputação nas mãos.

Qual diria que é a Faculdade mais popular da UCP?

A de Economia e Gestão.

Qual diria que é a Faculdade menos popular da UCP?

Olha que não sei... em Lisboa?

Sim.

Certo. Acho que talvez seja a Faculdade de Teologia, que é o curso mais antigo da Católica. Não me faz sentido que as pessoas não saibam, mas pelo *feedback* que tenho tido, ninguém sabe...

E. Entrevista à aluna da Faculdade de Teologia, em Lisboa, da Universidade Católica Portuguesa

Que idade tem?

Então... eu tenho 23 anos.

Que faculdade frequenta? Em que programa?

Eu, neste momento, estou no 1º ano de mestrado em Ciências Religiosas da Faculdade de Teologia. Já fiz a licenciatura na mesma área e faculdade também.

Qual a sua área de residência?"

A minha área de residência é Peniche, mas sendo que tecnicamente durante a semana estou mais por Lisboa, diria que vivo em Lisboa, na zona dos Olivais Sul.

Porque se inscreveu nesta faculdade?

Porque é que me inscrevi? (risos) Porque, primeiro, é a única faculdade de Teologia que há no país, por isso também não poderia fugir muito da UCP. Inscrevi-me também neste curso para no futuro poder lecionar a disciplina de Religião Moral e Católica.

O que diria, com base na sua experiência, a um aluno que está indeciso acerca da sua candidatura na sua Faculdade?

Diria que, se quer mesmo estudar Teologia, que não tem muita hipótese se não estudar na Católica (risos).

Diria que a opinião dos seus colegas acerca da experiência é semelhante à sua?

Diria que sim... Pelo menos na licenciatura achei isso, agora no início do mestrado ainda não sei dizer. Mas nos três anos de licenciatura senti que todos achámos o curso exigente e interessante. Os professores são atentos e gostam mesmo do que fazem e há uma grande união nas turmas, mas isso também acho que é por a maioria dos alunos serem seminaristas que se conhecem muito bem e passam muito tempo juntos, dentro e fora da universidade.

O que sente, quando diz a alguém onde estuda?

Bem... eu... sinto um certo torcer de nariz, mas diria que é mais pela área em específico do que pela faculdade em si. Visto que é um curso associado à religião católica, é normal que estudo na “Universidade Católica”. Neste espeto não sinto que faça confusão às pessoas. Acho que é mais pela área mesmo. As pessoas não estão à espera que uma pessoa escolha de livre vontade ensinar sobre a vida de Jesus e falar sobre Deus.

Descreva em 4 palavras, e explique porquê, o que pensa quando pensa na Faculdade de Teologia.

Certo... então... Penso em Espiritualidade, porque todos os dias estão associados à religião. Penso em Unidade, como disse à bocado, a unidade que há nas turmas e entre alunos e professores. Ensino, tanto de Deus como de conhecimento geral... e... exigência, porque é um curso de facto exigente e os professores fazem mesmo por puxar por nós, no bom sentido.

Quais eram as suas expectativas para o curso quando se inscreveu e qual foi o contraste com a realidade? Quais os aspetos positivos e negativos?

É assim, eu sou sincera, quando eu entrei pensei: “No que é que me vim meter”, porque um dos meus grandes medos é a filosofia, e infelizmente é uma grande vertente da religião. Eu sabia que ia ter algumas cadeiras mais metafísicas, mas nunca pensei que fosse assim. No entanto, o curso acabou por superar as minhas expectativas, sem dúvida alguma. Eu até costumava dizer que, muita gente que está ligada à igreja devia mesmo fazer este curso para aprender mesmo em profundidade sobre aquilo em que acredita.

Se a definição da missão da Universidade Católica Portuguesa estivesse a seu encargo, o que escreveria?

Acho que a missão é mesmo isto do formar pessoas que, a nível de emprego, sejam capazes e boas naquilo que fazem, mas ao mesmo tempo que sejam pessoas boas. Boas pessoas. Boas pessoas que são formadas para o cuidado do outro. Entendes? Acho que a Universidade Católica tem esta preocupação e objetivo.

Se a definição dos valores da Universidade Católica Portuguesa estivesse a seu encargo, que 4 valores escolheria? Porquê?

Muito bem... Diria que... o bem comum... esta coisa que disse do cuidar do outro. A educação, não é? Neste sentido de primar pela educação e conhecimento. Que mais? Vamos lá pensar em valores... Não sei se é, mas união. Talvez humildade, neste sentido de que onde quer que estejamos temos de ser humilde e aceitar a nossa fraqueza e necessidade de ser ajudados pelos outros, não ser orgulhoso nem superior. Simplesmente ótimo no que pudermos ser, e no que não conseguirmos, aceitar que não o somos.

Quando pensa na Universidade Católica Portuguesa, que outra marca lhe ocorre? Porquê?

A Sonae ou o Continente! Isto não pela semelhança dos produtos, mas por ser uma empresa muito grande, a nível nacional e que chega a muitos lados. Vejo isto na Universidade Católica Portuguesa, que gere uma grande empresa e muitas pessoas e que chega a muitos sítios, até mesmo internacionais.

Quais são as 3 primeiras faculdades da UCP que lhe ocorrem?

Enfermagem, Direito e Gestão.

Se fosse reitora da UCP, qual era a primeira mudança que faria?

Prédios novos para toda a gente! (risos) Mas estou a falar a sério, além de ver a faculdade de gestão naquele prédio novo e me deixar ir um pouco a baixo, sinto que não devíamos ter menos que o que eles têm só porque não trazemos tanto lucro, acho eu. As condições dos edifícios já não estão ideais, e falo mais pelos alunos das outras faculdades, porque na minha é mais irrelevante a necessidade de instalações, somos tão poucos que chegava irmos para uma sala na faculdade de gestão.

Se eu perguntasse ao seu familiar mais próximo o que acha sobre a Universidade Católica Portuguesa, o que diria ele?

Diria que é a faculdade mais completa do país. Que é também bastante cara, mas que o preço tem uma razão de ser e que, para quem tem a capacidade, que devia ter em conta a possibilidade de estudar lá, qualquer que seja a área que procura estudar.

Qual diria que é a Faculdade mais popular da UCP?

A de gestão. Nem há como contestar. Tudo na de gestão é melhor e mais popular.

Qual diria que é a Faculdade menos popular da UCP?

Teologia, porque o público é diferente. São acima de tudo seminaristas, é um curso com pouca procura. Acho que é normal ser o menos conhecido e concorrido.

F. Entrevista à aluna do Instituto de Estudos Políticos da Universidade Católica Portuguesa

Que idade tem?

Tenho 19 anos.

Que faculdade frequenta? Em que programa?

Estou no curso de Ciência Política e Relações Internacionais do Instituto de Estudos Políticos.

Qual a sua área de residência?

Vivo em Lisboa, nascida.

Porque se inscreveu nesta faculdade?

Então, quando eu disse aos meus pais que queria tirar este curso eles disseram logo que, se era para ser, é na Católica e ponto final. Não tive uma grande margem de manobra. Isto porque tem renome tirar este curso na Católica, o meu pai já tinha estudado cá e acha que não há melhor que isto. Sempre me foi inculido este espírito de amor pela Católica e vim visitar o *campus* num dos dias abertos deles e de facto, depois de conhecer tudo e além da imposição dos meus pais, quis na mesma ir por mim própria.

O que diria, com base na sua experiência, a um aluno que está indeciso acerca da sua candidatura na sua Faculdade?

Diria que faz de facto sentido estudar cá. Temos uma reputação ótima, com uma boa classificação no ranking e mesmo depois para o mercado de trabalho há o renome, aquela coisa do “é a Católica”. Depois além disto tudo, temos o programa que o curso oferece. O IEP todas as semanas faz uma conferência, metem-nos à conversa com embaixadores, com políticos e advogados. Com pessoas influentes da área política e das Relações Internacionais. Isso é o que não acontece nem na Nova nem no ISCSP, porque eu falo com alunos de lá e não têm nada, só as aulas e ponto final.

Diria que a opinião dos seus colegas acerca da experiência é semelhante à sua?

Diria que, sobre o curso não. Muitas vezes o que acontece, não tanto pelas palestras, mas mais pelas aulas ou da forma como é dado o programa. Temos muitas frequências em muito pouco tempo. É mais isto que os meus colegas se queixam, mais da carga de trabalho e da exigência do que da qualidade do curso.

Quanto ao ambiente acho que podem dizer o mesmo que eu, que é conservador, pela área que é, mas que é unido e somos todos muito amigos, sem rivalidades ou maldades. Acho que é possível acharem que o curso tem a vertente dos estudos políticos menos carregada do que as relações internacionais, e eu acabo por concordar um pouco, mas como vim para este curso pela vertente internacional, não me queixo (risos).

Quando terminar o curso, que emprego espera ter?

Eu, pessoalmente, tenho o objetivo de trabalhar nas organizações internacionais. Por exemplo, ONG's como a ONU, a UNICEF, nos refugiados. Procuro mesmo a parte mais humanitária e acredito que a Católica me vai permitir isto. Pelo que me ensina e prepara e pela reputação que carrega.

O que sente, quando diz a alguém onde estuda?

Sinto que há uma antipatia das pessoas e que ficam todas de pé atrás porque acham que há este grande estereótipo da pessoa. Acham que nos achamos superiores, arrogantes, que sabemos tudo e que não estamos “nem aí” para formar amizades ou para falar com as pessoas. É terrível porque as pessoas ficam logo com aquela ideia estereotipada, que não existe, não na maioria.

Descreva em 4 palavras o que pensa quando pensa no Instituto de Estudos Políticos?

Proximidade, porque há de facto um sentido de família e atenção entre professores e alunos. Genuinidade. Excelência, porque o curso é mesmo de excelência, é mesmo bom. Exigência, porque as pessoas são muito exigentes e há sempre muito trabalho para fazer e, lá está, eles estão a formar os futuros líderes, o que não é brincadeira nenhuma.

Quais eram as suas expectativas para o curso quando se inscreveu e qual foi o contraste com a realidade? Quais os aspetos positivos e negativos?

Ok. Por um lado, achei que o curso era mais específico. Além de já ser específico para o meu lado, sinto que na mesma poderia ser ainda mais. Por outro, está a ser exigente como esperava. Quanto à Católica no geral, tive sempre o receio do tal estereótipo, mas internamente o ambiente foi ótimo e fui muito bem recebida. Mas no geral superou as minhas expectativas sim.

Se a definição da missão da Universidade Católica Portuguesa estivesse a seu encargo, o que escreveria?

A missão da Católica seria formar alunos de excelência, preparar para os lançar para o mercado de trabalho e para a vida.

Se a definição dos valores da Universidade Católica Portuguesa estivesse a seu encargo, que 4 valores escolheria? Porquê?

Exigência, Religião, Altruísmo e Respeito.

Quando pensa na Universidade Católica Portuguesa, que outra marca lhe ocorre? Porquê?

Claramente na Apple e Longchamp. É tudo o que se vê por aqui e acho que no fundo até reflete e talvez, contradizendo-me do que disse à pouco, o estereótipo que existe. Quer dizer, há o poder de compra e por isso os alunos podem ter computadores da Apple e malas da Longchamp.

Quais são as 3 primeiras faculdades da UCP que lhe ocorrem?

Gestão, Direito e Estudos Políticos.

Se eu perguntasse ao seu familiar mais próximo o que acha sobre a Universidade Católica Portuguesa, o que diria ele?

Pois, como eu disse à bocado, a minha família já conhece a Católica, o meu pai estudou cá e tudo. Mas diriam que é de facto uma boa faculdade, com prestígio e boa reputação e que nos leva para onde queremos.

Qual diria que é a Faculdade mais popular da UCP

A de gestão. Sem dúvida!

Qual diria que é a Faculdade menos popular da UCP

A de Teologia, porque a religião é um tema polémico. Além de não saberem que existe este curso, os que sabem ficam com um pé atrás. Por ser um curso associado à religião e que só os padres estudam isto, por isso não é nada atrativo.

G. Entrevista ao aluno da *Católica Lisbon School of Business & Economics* da Universidade Católica Portuguesa

Que idade tem?

Tenho 18 anos.

Que faculdade frequenta? Em que programa?

Então, eu neste momento estou a estudar na Católica, CLSBE, e estou a tirar o curso de Gestão nos programas internacionais. Há os programas nacionais e os internacionais e então eu estou a tirar Business Administration.

Qual a sua área de residência?

Vivo em Lisboa, na Amadora.

Porque se inscreveu nesta faculdade?

Eu estava muito indeciso na faculdade em que ia estudar, o plano inicial passava por estudar completamente no estrangeiro, mas como é de prever no ano passado, quando iniciou o COVID, não o pude fazer.

Portanto, tive que ficar por cá e ainda acrescentou o facto de as faculdades portuguesas estarem a aplicar um modelo misto, que não aconteceu em Londres que estava completamente online e perdia a vertente que eu queria de ganhar mundo.

Acabei por me candidatar na Católica porque sempre me disseram que a proximidade que existe entre alunos e professores é maior, existe uma relação. Enquanto nas públicas, que devem ser igualmente boas em termos de currículo e qualidade dos professores, não têm esta capacidade e preocupação para a ligação e atenção ao aluno. Talvez por terem turmas tão grandes. Mas foi por aí que escolhi a Católica, pela reputação que me passaram, pelo prestígio que me deram a entender. Fiquei com a ideia de que quando daqui saísse, iria sair com os melhores conhecimentos e formação. Por isso, de entre a Nova SBE, o ISCTE e o ISEG, pareceu-me melhor a Católica. Estive muito tentado em ir para a Nova, mas agora que já cá estou fico contente por ter feito a escolha. Falando com amigos meus que estão na Nova sinto que estamos de facto a ter um curso parecido, mas a relação e atenção dos professores não é a mesma.

O que diria, com base na sua experiência, a um aluno que está indeciso acerca da sua candidatura na sua Faculdade?

Diria, sobretudo, que não iria cair de caras no mundo da faculdade, como muitos dizem que acontece. Há um grande apoio ao aluno, reencaminhamento para os sítios e pessoas certas, mentorias para nos ajudar a alterar o método de estudo. Há assim uma série de coisas que a CLSBE nos dá que facilitam imenso a nossa entrada na Universidade.

Diria também que o ambiente é muito fixe, mesmo. A malta é muito porreira e até mesmo na associação de estudantes todos estão sempre disponíveis para ajudar, para nos receber.

Diria que a opinião dos seus colegas acerca da experiência é semelhante à sua?

Eu diria que, a Católica oferece isto tudo, mas uma pessoa só aproveita isto se quiser. Portanto, tudo aquilo que eu vivo aqui, há muitos que não o fazem. Mas, dos que têm um estilo de vida na Católica parecido comigo, diria que acham o mesmo que eu desta faculdade. Que se aprende muito, que é exigente, que é *multitasking* a toda a hora, que são festas e almoços, são sessões de estudo noturnas e diurnas, mas sempre bem acompanhado. Que de facto os professores têm mesmo uma atenção redobrada a nós e que se sentem conhecidos e ouvidos por eles.

Após terminar o curso, que tipo de emprego espera ter?

Eu quando tirar o curso espero ter um estágio no início, como de esperar, mas acho que vou ter hipótese de ir a entrevistas em boas empresas porque acho que um curso na Católica me dá esse cartão de entrada. A reputação diz muito e a reputação aqui é, do que vou percebendo, muito boa nas empresas. Espero conseguir ter um trabalho inicial bom, numa consultora tipo Delloite ou KPMG, ou mesmo uma posição de gestão numa Jerónimo Martins ou Sonae, EDP, assim.

O que sente, quando diz a alguém onde estuda?

(risos) Eu sinto-me orgulhoso porque eu acho que a faculdade, além de ser boa, também puxa por mim como nada antes puxou. O que eu sinto quando falo com alguém da Católica, mais velho ou mais novo, sinto empatia porque acho que passamos os dois pelo “inferno”. Passamos pelas passas do algarve e batalhamos. Eu sei que eles sabem o que eu acho. Fomos os dois à guerra e cá estamos.

E quando diz a pessoas que não estudam na Católica? A quem está de fora?

O que é que eles pensa? Olha. Dizem “betinho, betinho” ou assumem que vivo em cascais ou num casarão em Lisboa. Metem logo o rótulo. O que também não os culpo porque a verdade é que há pessoas na Católica que de facto vivem isso e a instituição é privada. Mas isto fecha logo a mente às pessoas e generalizam logo. É uma coisa já quase nacional, eu acho. Acho que as pessoas não sabem o que é que é estar na Católica. Não sabem. São de fora, não percebem o amor à camisola que temos, não sabem que não é uma continuação de um colégio privado, não sabem que é difícil e puxado, não sabem temos de ter média alta para entrar. Não sabem que há imensas bolsas em que se paga menos do que no público. Eles não sabem nada. Por isso percebo que haja isto. Este estigma.

Descreva em 4 palavras o que pensa quando pensa na Católica Lisbon?

Esforço, União, Excelência e Marcante.

Das 4 palavras que usou, o que sente acerca de cada uma delas?

Acabei por escolher a palavra esforço porque é uma faculdade que puxa imenso por nós, é um desafio enorme estudar aqui. Qualquer pessoa que saia do secundário não vai estar a espera que seja assim tão complicado.

Depois disse união porque acredito que é uma faculdade extremamente unida, porque desde o primeiro dia que as pessoas estão logo unidas e não existe problema nenhum em falar com desconhecidos. Todos estão cá para todos, mesmo os professores estão dispostos a sofrer mais um pouco por nós, a ficar mais umas horas na sala para nos ajudarem em coisas que temos mais dificuldade em entender.

Excelência porque, tal como disse sobre o prestígio, isto é o mesmo. Quem sai daqui, sai a saber o que faz, sai com nome e uma boa reputação. É também porque é uma faculdade que recompensa a excelência. As pessoas com notas excelentes são recompensadas com bolsas, sessões com as grandes empresas portuguesas, e outras coisas.

Marcante porque é uma experiência, no fundo qualquer faculdade, marcante. A malta costuma dizer que são os melhores três anos da vida deles, que é a flor da idade. Eu sinto que na Católica esses três anos ficam mesmo muito marcados dentro de nós. Ficamos com um conjunto de valores e estilo de vida e de trabalho impressos e em comum com todos os que aqui estudaram.

Quais eram as suas expectativas para o curso quando se inscreveu e qual foi o contraste com a realidade? Quais os aspetos positivos e negativos?

Foi um choque bastante positivo. Eu achei, e agora confesso que fui igual a quem não estuda na Católica, que ia ser só betos por todo o lado. A verdade é que de facto não aconteceu, mesmo. Há malta de todos os lados e países.

Achei que ia estar completamente perdido e fiquei espantado com a receção e apoio que tive, com a simpatia dos professores e abertura em ajudarem sempre que fosse preciso.

A única expectativa que foi atingida foi mesmo a dificuldade do curso (risos). É de facto complicado e pede mesmo tempo e esforço.

Se a definição da missão da Universidade Católica Portuguesa estivesse a seu encargo, o que escreveria?

Mostrar às pessoas que o trabalho árduo é recompensado, mas nunca esquecer que esse trabalho árduo não pode ser feito sem princípios e valores. Acho que temos imensas cadeiras de ética, responsabilidade social, cristianismo e cultura, Direito, *business ethics* e têm sempre uma componente ética gigante. Ensinam-nos que tudo o que estamos a fazer, fazemo-lo com pessoas ao nosso lado e não nos podemos nunca esquecer delas e do mundo à nossa volta.

Se a definição dos valores da Universidade Católica Portuguesa estivesse a seu encargo, que 4 valores escolheria? Porquê?

Honestidade, Altruísmo, Brio e Unidade.

Quando pensa na Universidade Católica Portuguesa, que outra marca lhe ocorre? Porquê?

Claramente na Apple. (risos) Só se vê iPhones e Macs por aí. A malta não usa outra coisa (risos).

Quais são as 3 primeiras faculdades da UCP que lhe ocorrem?

Direito, FCH e Católica Lisbon.

Se eu perguntasse ao seu familiar mais próximo o que acha sobre a Universidade Católica Portuguesa, o que diria ele?

Isa diz que é uma faculdade incrível, que tem ótimos professores e cadeiras, e que quem sai de lá, sai bem preparado em termos de competências profissionais. Sobretudo sai também com muitas portas abertas por ter andado lá.

Qual diria que é a Faculdade mais popular da UCP?

Economia e Gestão.

Qual diria que é a Faculdade menos popular da UCP?

O Instituto de Estudos Políticos, diria.

H. Questionário

Reputação Ensino Superior

14/09/21, 16:43

Reputação Ensino Superior

O presente questionário surge no âmbito da Dissertação do 2º. Ciclo de estudos do Mestrado em Ciências da Comunicação. Esta tem como principal objetivo entender qual a opinião do inquirido relativamente à reputação das Instituições de Ensino Superior.

As Instituições de Ensino Superior enquadram-se numa temática pouco abordada na investigação nacional e internacional do século XXI, especialmente na área do Branding. A presente investigação procura compreender os motivos que levam à escolha de uma Instituição de Ensino Superior.

Os dados recolhidos serão utilizados e analisados apenas para este estudo e são submetidos anonimamente.

Agradecemos a sua participação!

***Required**

Secção 1 | Dados Sociodemográficos

1. Idade *

Mark only one oval.

- Até 17 anos
- De 18 a 24 anos
- De 25 a 35 anos
- De 36 a 50 anos
- A partir de 51 anos

2. Escolaridade *

Mark only one oval.

- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Curso Técnico-Profissional
- Licenciatura
- Pós-Graduação
- Mestrado
- Doutoramento

3. Sexo *

Mark only one oval.

- Masculino
- Feminino

4. Zona de Residência *

Mark only one oval.

- Aveiro
- Beja
- Braga
- Bragança
- Castelo Branco
- Coimbra
- Évora
- Faro
- Guarda
- Leiria
- Lisboa
- Portalegre
- Porto
- Santarém
- Setúbal
- Viana do Castelo
- Vila Real
- Viseu
- Other: _____

5. Ocupação *

Mark only one oval.

- Estudante
- Trabalhador
- Trabalhador - Estudante
- Desempregado
- Other: _____

6. Rendimento Líquido Mensal *

Mark only one oval.

- 0€
- Até 665€
- 666€ - 800€
- 801€ - 1000€
- 1001€ - 1200€
- 1301€ - 1500€
- 1501€ - 2000€
- 2001€ - 3000€
- Mais do que 3000€

Ensino Superior

7. Quando pensa em Instituições de Ensino Superior, qual é a primeira Universidade (Pública ou Privada) que lhe vem à memória? *

8. Qual a 2ª Universidade Portuguesa (Pública ou Privada) que lhe vem à memória? *

9. Qual a 3ª Universidade Portuguesa (Pública ou Privada) que lhe vem à memória? *

10. Qual a 4ª Universidade Portuguesa (Pública ou Privada) que lhe vem à memória? *

11. Ensino Superior *

Mark only one oval.

- Tenho um grau superior (licenciatura ou outro) e não pretendo estudar mais
Skip to question 12
- Tenho um grau superior (licenciatura ou outro) e pretendo estudar mais *Skip to question 12*
- Estou ainda a tirar a licenciatura *Skip to question 12*
- Estou no secundário e quero entrar na licenciatura *Skip to question 18*
- Não estudei no Ensino Superior e Não pretendo estudar *Skip to question 21*

Licenciatura

12. Em que Universidade/Instituto se Licenciou / está a licenciar? *

Mark only one oval.

- Instituto Politécnico de Lisboa Skip to question 21
- ISCTE Skip to question 21
- ISPA Skip to question 21
- Universidade Católica Portuguesa Skip to question 14
- Universidade de Lisboa Skip to question 21
- Universidade Europeia Skip to question 21
- Universidade Lusíada Skip to question 21
- Universidade Lusófona Skip to question 21
- Universidade Nova de Lisboa Skip to question 21
- Other: _____

13. Porque razão escolheu essa Universidade/Instituto? *

Escolha até 3 opções

Tick all that apply.

- Alguém da minha família estudou lá
- As propinas são baixas
- A média é baixa
- Tem um ótimo sistema de ensino
- Tem boa reputação
- É perto de casa
- Os meus professores recomendam
- Tem uma taxa de empregabilidade alta
- É a única que tem o curso que quero estudar

Other: _____

Qualidade do Ensino da UCP

14. Como descreve os docentes? *

Mark only one oval per row.

	1 - Nada	2 - Pouco	3 - Indiferente	4 - Bastante	5 - Muito
Cativantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualificados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Exigentes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponíveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Como descreve a qualidade do ambiente académico? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Mau	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Bom

16. Como descreve a qualidade da formação que recebeu? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Baixa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Alta

17. A expectativa que tinha de estudar na UCP correspondeu à realidade? *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Não Correspondeu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Correspondeu

Skip to question 21

Quero estudar

18. Em que Universidade/Instituto gostaria de estudar? *

Escola até 3 opções

Tick all that apply.

- Instituto Politécnico de Lisboa
- ISCTE
- ISPA
- Universidade Católica Portuguesa
- Universidade de Lisboa
- Universidade Europeia
- Universidade Lusíada
- Universidade Lusófona
- Universidade Nova de Lisboa

Other: _____

19. Em que Universidade pretende candidatar-se e ser aceite em 1º. lugar? *

Mark only one oval.

- Instituto Politécnico de Lisboa
- ISCTE
- ISPA
- Universidade Católica Portuguesa
- Universidade de Lisboa
- Universidade Europeia
- Universidade Lusíada
- Universidade Lusófona
- Universidade Nova de Lisboa
- Other: _____

20. Porque razão escolheu essa Universidade e Curso? *

Escolha até 3 opções

Tick all that apply.

- Alguém da minha família estudou lá
- As propinas são baixas
- A média é baixa
- Tem um ótimo sistema de ensino
- Tem boa reputação
- É perto de casa
- Os meus professores recomendam
- Tem uma taxa de empregabilidade alta
- É a única que tem o curso que quero estudar

Other: _____

Secção 3 | A Universidade Católica Portuguesa (UCP)

Esta secção destina-se a questões acerca da Instituição de Ensino Superior em estudo - A Universidade Católica Portuguesa

21. Conhece a Universidade Católica Portuguesa? *

Mark only one oval.

- Sim *Skip to question 22*
- Não

Conhece a UCP

22. Através de quem (onde) é que já ouviu falar da UCP? *

Tick all that apply.

- Família Direta (Pais, irmãos, avós)
- Família Indireta (Primos, Tios)
- Amigos
- Professores
- Redes Sociais
- Anúncios Online - Ao pesquisar no Google
- Anúncios Online - Em sites
- Descobri sozinho ao pesquisar sobre universidades

Other: _____

23. Quais são as 5 palavras/frases que lhe ficaram na memória acerca da UCP? *

24. Alguém que conheça estuda ou estudou numa Faculdade da Universidade Católica Portuguesa? *

Tick all that apply.

- Pais
- Irmãos
- Avós
- Tios
- Primos
- Amigos
- Professores
- Ninguém

Other: _____

25. Já viu alguma coisa sobre a UCP online? *

Tick all that apply.

- Facebook
- Instagram
- LinkedIn
- Youtube
- Google
- Artigos em Jornais Online
- Nunca vi nada sobre a UCP Online

Other: _____

26. Já presenciou algum evento online organizado pela UCP? *

Mark only one oval.

- Sim *Skip to question 27*
- Não *Skip to question 30*

Já presenciei um evento online organizado pela UCP

27. Esteve presente em algum Open Day da UCP? *

Mark only one oval.

- Sim *Skip to question 28*
- Não *Skip to question 29*

Estive presente num Open Day da UCP

28. Quando presenciou o Open Day da UCP? *

Mark only one oval.

2018

2019

2020

2021

Skip to question 30

Não estive presente em nenhum Open Day Digital da UCP

29. Identifique a razão pela que não foi ao Open Day *

Futurália

30. Já foi à Futurália (Feira de Ensino Superior)? *

Mark only one oval.

Sim *Skip to question 31*

Não *Skip to question 32*

Estive na Futurália

31. Viu o stand da UCP? *

Mark only one oval.

Sim

Não *Skip to question 32*

Skip to question 32

32. Que áreas se ensinam na Universidade Católica Portuguesa? *

33. Que faculdades da UCP em Lisboa consegue nomear? *

34. Estudar na UCP seria uma possibilidade para si? *

Mark only one oval.

- Sim
- Não
- Talvez

35. Identifique os motivos da sua escolha. *

36. Quando pensa na marca "Universidade Católica Portuguesa", que outra marca lhe ocorre?

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms