

## **ESTRATÉGIAS DE *MARKETING* PARA A CAPTAÇÃO DE ALUNOS DE GRADUAÇÃO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR**

### **ESTRATEGIES OF MARKETING FOR A CAPTATION OF STUDENTS OF GRADUATION IN THE INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION**

*Milena Maria Soares*<sup>1</sup>

*José Humberto da Silva*<sup>2</sup>

**RESUMO:** O artigo “Estratégias de marketing para a captação de alunos de graduação em uma instituição de Ensino Superior” mostra que o marketing é uma troca mútua, benéfica entre os clientes e instituições, isto é, necessária para a sobrevivência delas devido à concorrência. Neste trabalho, será apresentado um breve histórico do surgimento das IES no Brasil e como houve o boom da comunicação em massa. Há vários tipos de marketing, todavia o foco de interesse deste trabalho será o marketing educacional que está dentro do marketing de serviço. Ele é diferente do de bens com suas características específicas. O Marketing Educacional busca compreender as melhores estratégias de marketing que devem ser usadas em uma IES. Deve partir do topo hierárquico a decisão de colocar em prática as estratégias adequadas. É descrito sobre como a instituição estudada e não revelada realiza suas estratégias de marketing e o que precisa melhorar para ter uma melhor captação, também como quais são suas estratégias de melhor alcance e como resultado do estudo de caso que será apresentado.

**Palavras-chaves:** Marketing. Instituição. Estratégia. Captação de Alunos.

**ABSTRACT:** The article “Strategies of marketing for a captation of students of graduation in the institution of Higher Education” show that marketing is a mutual exchange, benefic between the customers and institutions, that is, necessary for survival of them due the concurrency. In this labor, will be showed a brief history of the emergence of the HEI in the Brazil and how was it the boom of communication in mass. There are many kinds of marketing, however the focus of the interesting of this labor will be the Educational Marketing that is inside de Marketing of Service. He is different of the goods with your specific characteristic. The Educational Marketing search understand the best strategies of marketing that should be used in the HEI. Must leave of the hierarquic top the decision of put in practice the adequate strategies. Its is described about how the studied institution and didn’t revealed realize your strategies of marketing and how need improve for have the best captation, also as which are your strategies of best reach and what is the result of the study of case that will be presented.

**Keywords:** Marketing. Institution. Strategy. Education. Captation of Student.

**Data de submissão:** 18.setembro.2019

**Data de aprovação:** 25.novembro.2019

**Identificação e disponibilidade:** <http://revistas.unifan.edu.br/index.php/RevistaICSA>

## 1 INTRODUÇÃO

O tema dessa pesquisa é as estratégias de *marketing* para a captação de alunos de graduação em uma instituição de ensino superior de Aparecida de Goiânia, em Goiás.

Num mundo em constante mutação, o *marketing* tem sido uma das estratégias utilizadas no mundo competitivo para o crescimento ou mesmo permanência das organizações. Na área educacional isso não é diferente, daí é necessário aprender a tratar as instituições de ensino superior como um negócio para eles se manterem e atingirem suas metas.

O estudo das estratégias de *Marketing* para a captação de alunos em uma Instituição de Ensino Superior na graduação, tem como finalidade compreender o processo de captação e também melhorá-lo para atender os objetivos desta Instituição de Ensino Superior: é conquistar novos alunos.

Dessa forma, esta investigação pretende responder a seguinte questão: Quais as estratégias de *marketing* são utilizadas por uma instituição de ensino superior, de Aparecida de Goiânia para a captação de alunos de graduação?

Essa pesquisa justifica-se pela relevância do tema, a sua atualidade e objetiva diagnosticar as estratégias de *marketing* utilizadas por uma instituição de Ensino Superior para a captação de alunos de graduação, além de contribuir na busca de encontrar soluções efetivas para atingir a excelência na captação de alunos, ou seja, com estratégias que ajudem a aumentar a quantidade de alunos matriculados, na instituição estudada.

Esta pesquisa utilizou como metodologia o método estudo de caso. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, documental e analítica explicativa. A coleta dos dados apresentados foi feita por documentos concedidos pela Instituição de Ensino tem e concedeu para pesquisa do artigo científico.

A estrutura desse trabalho foi dividida em cinco partes: Introdução, Fundamentação Teórica, Metodologia, Análise Dos Documentos Coletados e Considerações Finais.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Marketing

De acordo com Churchill e Peter (2000), *marketing* é o procedimento de preparar previamente e fazer a criação, propor valores, promover e repartir ideias bens e serviços com a finalidade de transações que satisfaçam objetivos que sejam dos indivíduos e das organizações.

O *marketing* em relação aos produtos e serviços tem como fim único, fazer essa troca entre cliente e organização, de forma sólida e mutuamente benéfica. Com uma gestão com conhecimento teórico e prático, além de seguir a missão, visão e valores de uma organização. É preciso integração de todas as áreas e usando as estratégias de *marketing* como um meio de atingir suas metas e os seus projetos.

Com isso, há uma maior satisfação dos clientes o que resulta em bons negócios para a empresa que pode investir mais, em busca de mais clientes que são a razão de sobrevivência de qualquer organização. É preciso, sempre, criar boas condições que satisfaçam sua clientela e mostrar tudo isso para ela faz parte do *marketing* e fazendo a diferença por meio dele, na sociedade.

Para Las Casas (2008), as empresas precisam do *marketing* para a sobreviverem num mercado competitivo. O setor educacional, por exemplo, está mudando de forma radical e suas consequências estão ligados ao aumento da concorrência no setor, sobrando vagas em diversos cursos. Diante do exposto, os consumidores estão cada vez mais exigentes. Olham além do preço, eles querem instituições de ensino que proporcionem qualidade, bem-estar e uma educação contínua, que atendam seus desejos.

Devido à alta concorrência, faz-se necessário o uso do *marketing* para promover marcas, serviços e produtos. É necessário utilizar técnicas e estratégias capazes de atingir, por meio de uma gestão de qualidade, a satisfação do cliente, levando-o a divulgar para outros e recomendar o que está sendo oferecido, gerando um ciclo de indicação.

O consumidor está cada vez mais seletivo, por isso ele busca a junção de qualidade, e preço dentre outros para saber qual produto, marca e serviço usufruir. É de extrema importância se destacar no mercado de modo positivo, é uma necessidade e não mais um diferencial qualquer. Quanto mais se agregar valor, mais chance de atrair novos clientes e atingir metas mais altas na empresa, sempre buscando a melhor opção para se colocar no mercado.

Na visão de Cobra (2010), com o *marketing* se verifica as necessidades das pessoas que não são realizadas para colocar no mercado o produto ou serviço que lhes dê satisfação e, além disso, traga benefícios aos acionistas, melhorando a vida de todos.

As necessidades, quando satisfeitas de ambas as partes interessadas na transação, proporcionam uma boa imagem da empresa, também como meio de se estabelecer no mercado, satisfazendo cada vez mais os consumidores. Melhora-se, também, a vida dos funcionários que passam a sentir-se úteis à sociedade. Tornando-se uma via de mão-dupla, os frutos do *marketing* e não somente atendem a um lado.

Para fazer sentido a compra de um produto ou serviço, e o cliente não se arrepender, é satisfatório que seja de mão-dupla, bom tanto para a empresa quanto para quem for utilizar o serviço. Não há como uma organização se manter se não atrair seus clientes por qualidade de seus serviços, *marketing* direcionado para divulgação dessa qualidade e ferramentas de gestão a comunidade, dentre outros, com foco em um bom relacionamento com a clientela e mais que suas meras vontades, suas reais necessidades.

Kotler (2000) pontua que *marketing* é um processo social em que por meio dele as pessoas conseguem o que precisam e o que têm vontade, criando uma oferta e concorrência de produtos e serviços com valor.

Num mercado cada vez mais competitivo as empresas precisam atender as necessidades do cliente e com isso são obrigadas a desenvolverem o melhor produto, serviços de qualidade. Dá a isso o nome de capitalismo selvagem, a consequência disso é a obrigatoriedade de se destacar no mercado para permanecer com êxito nele e atingir metas organizacionais altas e além do que se espera.

O consumidor final obtém o que necessita ou até mesmo o supérfluo que é apenas para agradar sua vontade temporária, criando um ciclo de procura e de competitividade a fim de buscar a melhor maneira de agradar o cliente e ter o que agrega valores acima da concorrência, com menor custo-benefício do mercado naquele momento.

## 2.2 Marketing de Serviço

No dizer de Kotler (2000), serviço é nada mais que toda ação ou performance que não gere em propriedade, mas sua forma de colocar em prática pode estar selecionada a um produto concreto.

O serviço tem natureza intangível, ou seja, não se pode tocá-lo e se apropriar dele fisicamente. É posto em ação e assim, tem possibilidade de ter ligação a algo palpável de certo modo, como vendedor, por exemplo, ou no caso das Instituições de Ensino, o professor, o coordenador, captador de alunos. Não se pode se apropriar de quem está atrelado ao serviço propriamente dito.

Não há como se dizer dono de um serviço ou de quem o produz simultaneamente na transação, têm características específicas, diferentemente dos produtos que se veem por completo, toca-se, estoca-se. Por isso é necessário entender sua natureza para melhor gerir as ferramentas de *marketing* a serem utilizadas para alcançar os objetivos da empresa, seus funcionários e clientela.

Conforme Las Casas (2008) o *marketing* de serviços, com as características de intangibilidade, inseparabilidade, heterogeneidade e deve ser distinto ao modo de usar as estratégias de *marketing*, sobretudo em preparação e aparência em comparação ao *marketing* de bens. A primeira irá trazer um padrão para o grupo de vendas, trazendo melhora nas habilidades e técnicas, com isso aprimora-se a produção relacionada ao consumo e a inseparabilidade. A aparência ajudará na visibilidade, fundamental ao reduzir os efeitos da intangibilidade. Tanto a preparação e aparência se envolvem no andamento das empresas que são prestadoras de serviços, e assim devem ser foco de atenção aos gestores e funcionários da área de *marketing*.

O setor de serviços mostra que há inúmeros meios de se experimentar e ver, mostra a tendência que é perigosa de obter um serviço sem estudar o que se compra, levando diversos fatores em consideração. Devido a isso se confia nas indicações de pessoas mais próximas e gostos semelhantes, do que a propaganda em si.

É olhado o valor aliado à qualidade, levando em conta a situação financeira de cada consumidor, avalia-se o que se pode tocar e ser visto como o empregado ligado aquele determinado serviço, esse cliente sendo fidelizado costuma-se sempre usufruir do mesmo

serviço. As empresas dessa área devem lidar com profissionalismo incrementado a qualidade, diversificação e produtividade.

Barbosa (2001) salienta que os quatro P's de *marketing* são bem aplicados a produtos, mas em empresas que prestam serviços é preciso outras ferramentas. Alguns autores sugeriram três P's o mais voltado para a área de serviço: pessoas, provas físicas e processos. Começa-se a dar destaque a importância de treinamento e motivação dos colaboradores, devido serviços geralmente serem prestados por pessoas.

*Marketing* de serviços envolve ferramentas diferentes do *marketing* de bens, pois envolve pessoas que produzem o serviço que estão diretamente ligadas a ele. Necessitando de tratar bem seus clientes e para isso trazer motivos para que se sintam motivados e tenham um bom treinamento a fim de estar nas melhores condições de se atender, por meio de procedimentos os quais padronizam e facilitam que a necessidade do cliente seja corretamente atendida.

São várias as formas de se observar o *Marketing* de Serviços, adaptando os quatro P's para os três P's se verifica melhor o que melhor se adequa aos serviços, por na maioria das vezes ser atrelado e produzido por funcionários, exige-se um maior investimento em qualificação do capital humano em uma empresa, treinando, buscando incentivar as motivações para que também estejam satisfeitos tanto em atender as próprias necessidades como também satisfazer as vontades do cliente.

Conceitua Moreira (2003) que serviço é a matéria que investiga o evento que acontece no consumo de serviços, pode-se referir a entretenimento (hospedagem, viagens) os de interesse público (locomoção), os imobiliários (locação), os de engenharia, seguro, vida saudável, dentre outros.

São vários os meios de consumir e obter os serviços. Podem ser por meio da rede pública, por meio de imóveis, hospitais e sistema de saúde, os de engenharia, dentre tantos outros para atingir os objetivos organizacionais e também ter uma atenção ao cliente. Tudo isso envolve como um todo a junção do *marketing* de forma geral ao que é característico do de serviço.

Está relacionado às refeições, aos aluguéis, ao transporte, à construção, hospitais, lazer, em todo o cotidiano em que se encontram os serviços e juntamente com ele o *marketing* de serviços, necessário para alcançar melhora na qualidade do atendimento ao público e conseguir novos clientes, além de manter os que já têm.

### 2.2.1 Estratégias de *Marketing*

Como descrito por Castro (2018), o procedimento de planejamento e gestão estratégica necessita da compreensão da efetiva situação da companhia. O saber do que se tem a oferecer, aumenta-se ou não seu potencial competitivo e a prepara para enfrentar os obstáculos que o mundo dos negócios impõe, os propósitos devem ser estabelecidos de forma mais real possível.

Não se pode basear em um conjunto de decisões importantes, que deram certo com a realidade de outra empresa, mas sim de onde esta se encontra, achando os melhores meios de se alcançar os objetivos organizacionais, podendo ser ou não competitivo. Depende das ações práticas e as mudanças feitas ou não de acordo com todas as ferramentas e meio que se tem para usufruir.

A eficácia de um plano de uma empresa interliga tanto o meio externo quanto as necessidades dos consumidores finais e a visão realista do que se pode usar, retirar, melhorar com a finalidade de se tornar altamente competitivo e ganhar mercado com efetividade.

Sob a ótica de Kotler (2000), na área de serviços, costuma-se demonstrar um elevado nível de qualidade experimentável ou credenciável em adquirir, mostra um alto risco. Leva a inúmeras consequências. Primeiramente, os consumidores de serviços têm a prática de confiar mais nas informações do *marketing* “boca a boca” do que da propaganda. Dão valor depois ao preço, aos empregados e a coisas visíveis quando avaliam a qualidade. Por último, são muito fiéis aos que os serviços os deixam satisfeitos.

Dessa forma, as empresas que prestam serviços devem enfrentar três trabalhos: aumentar a diferenciação, a qualidade dos serviços e a produtividade.

O mais importante é o destaque por meio da alta qualidade e por indicação de outros de confiança, pois é de alto risco gastar e não adquirir o que se deseja naquele valor e receber o que se é esperado de acordo com a expectativa criada e relacionada aquele tipo de serviço em questão.

Por meio dessa diferenciação positiva, que leva ao destacamento dos pontos positivos agregados aquele serviço pode atingir um nível de qualidade alto e assim alcançar a produtividade necessária para ir além da manutenção de uma empresa, mas se estabilizar e crescer por meio do *marketing* boca a boca devido ao contentamento com o que é ofertado, usando disso como ferramenta de crescimento.

Cobra (2010) diz que a criação da estratégia e do que é o planejamento de *marketing* depende do nicho do negócio. E para subdividir adequadamente em um mercado, é necessário explorar quais são as necessidades do público-alvo, consumidor final, como são seus comportamentos mais repetitivos de compra.

A forma mais eficaz de se ter uma estratégia de *marketing* é conhecendo seus consumidores, seu público-alvo. E dividir seu negócio em partes que restringindo seu público alvo se torna uma boa forma de atender as exigências do seu nicho, descobrindo assim como suprir suas expectativas em relação ao que é ofertado e se traz credibilidade para o cliente.

A estratégia mais adequada só se descobre quando se sabe sua participação no mercado e para qual consumidor se atinge e deseja atingir. Para assim, investir melhor as ferramentas necessárias a fim de compreender como aquele grupo de clientes se comporta e como atraí-los por meio do *marketing* e, de forma racional, fazer com que seu comportamento de compra se repita por meio do contentamento do que foi oferecido.

Segundo Moreira (2003), é através de um ordenamento lógico e claro das ideias que se obtém objetivos de *marketing* no mercado no qual está inserido. A estratégia de *marketing* foca em particular em seu público-alvo, mix de *marketing* e seus custos. Grupo de finalidades, políticas e normas que a direcionam, no decorrer do prazo o esforço de *marketing* da instituição, sua qualidade e formação e sua localização. Parte dela não depende e parte sim do resultado com interações externas e do meio na qual se encontram em mudança.

Usa a lógica para saber qual o melhor meio de atingir metas e objetivos organizacionais, usando o *marketing* como aliado. Focando em seu público específico, todo o composto de *marketing* e tudo que engloba o orçamento que parte importante para se saber quanto pode investir. Descobrir qual o patamar de qualidade, quanto tempo, treinamento e lugar de onde se dará destaque, dependendo da situação, meio pelo qual se encontra e todas as situações alheias a empresa também podem influenciar.

A definição de estratégia de *marketing* está intimamente ligada ao seu mercado-alvo e quais ferramentas se pode usar, sabendo de quanto se tem em caixa, quais as melhores formas de modo racional a se atingir os objetivos organizacionais, usando do conhecimento do *marketing* e levando em consideração o ambiente externo também.

### **2.3 Marketing Educacional**

Para Colombo (2005), à primeira vista, as empresas de ensino viram a necessidade de terem estratégias para diminuir a saída de alunos. A visão do *marketing* era sem ser condizente com a sua essência que traz troca benéfica entre consumidor final e empresa de forma, mas sim a de que somente se tinha promoção de propaganda. Leva-se, então, a uma noção supérflua e incorreta de que o aprendizado seria “vendido”, mudou-se por obrigação a necessidade de se estar por dentro no mundo globalizado, com suas transformações, principalmente as necessidades dos indivíduos que são apresentadas.

A evasão foi o que primeiro chamou atenção dos gestores das instituições de ensino superior, onde se tinha uma visão arcaica do que é o *marketing*, até porque com o aumento exponencial de matrículas não se preocupavam com isso, que a propaganda se limitava ao *marketing* como era conhecido, o de promoção da imagem.

A necessidade de entender o que satisfaz as reais necessidades do cliente final é que traz a importância de se atentar as mudanças, sejam elas ambientais, legislativas, tendências, para saber quais são as preferências e o que é considerado de boa qualidade e suficiente ao que se precisa.

Na visão de Colombo (2013), todo tipo de *marketing*, incluindo o educacional, só é satisfatório se produzido por meio de uma visão estratégica bem desenhada que mantém seus esforços, projetos e seu planejamento de execução. Questionamentos sobre infraestrutura, mercado-alvo, orçamento para investir, nível tecnológico precisa corresponder as ações de *marketing* de uma Instituição de Ensino, e assim, quem trabalha com o *marketing* irão resultar em estratégias, ferramentas nos departamentos.

Só se pode fazer um bom *marketing* em uma Instituição de Ensino Superior com um planejamento estratégico, que parte da decisão de uma Diretoria, nível de gerência mais alto. Com um departamento ou profissionais da área do *marketing* que irão estipular ações para sua execução, levando em conta todo os aspectos, tanto físico, como financeiro que se tem e o que se pode fazer para implementar e mudar esse nível de qualidade.

Para este autor, só se consegue implementar um bom *marketing* educacional com uma visão de longo prazo, vindo do mais alto escalão e se difundindo em todos os níveis da hierarquia. Visando seus projetos, como serão executados e se traz as ferramentas e estratégias que cabem aquela instituição utilizar para atingir seus objetivos na empresa com a colaboração de todos os departamentos da Instituição de Ensino.

Las Casas (2008) observa que, para vender serviços, faz-se essencial uma verificação de quanto tempo se dura a prestação dele, pois um estudante que procura uma Instituição de Ensino, tem uma longa prestação dele podendo demorar em torno de quatro a cinco anos. Ou seja, deve-se preocupar com a fidelização de um bom relacionamento com cliente para evitar também uma possível evasão. Por mais que se preocupem pelos cursos de curta duração, o mais procurado ainda são os longos e tradicionais, estabelecidos pelo Ministério da Educação. Nesse caso, o *marketing* é diferente dos outros de tempo menor como capacitação.

A duração é essencial, pois ter o conhecimento se será geralmente mais demorado, com cursos tradicionais e necessários à comunidade, há formas diferentes de atrair e fidelizar os alunos. É extremamente importante manter um bom relacionamento não só para conquistar, mas para reter e impedir a evasão deles. Os cursos de curta duração também são importantes, mas os de longa precisam de uma atenção maior.

Cada Instituição de Ensino e seus cursos têm vai ter um modelo de *marketing*, sobretudo em relação ao prazo que têm seus cursos. Mas sobretudo os tradicionais e autorizados pelo Ministério da Educação são os mais procurados. Os de curto tempo são importantes também. Leva-se em consideração a natureza do *marketing* relacionado então a educação.

De acordo com Cobra e Braga (2004), a criação de estratégias vem de uma sequência de organização das empresas de ensino relacionado ao método utilizado, inicia com o fim econômico e social da sua missão e com roteiros e planos se termina. Baseando-se no meio em que se está inserido com a concorrência e potenciais concorrentes, preservando os objetivos da empresa e se direcionar estrategicamente que instruí toda a Instituição de ensino como também seu andamento.

A tática utilizada por uma IES está relacionada a uma série racional e lógica de procedimentos utilizados, ferramentas nas quais estão diretamente ligados à finalidade de lucrar e ao mesmo tempo trazer benefícios à sociedade, com sua obrigação e organização a ser seguida.

Não esquecendo do meio interno e, também, o externo no qual se tem os concorrentes a serem observados e os possíveis futuros adversários a travar uma competitividade. Protegendo as metas organizacionais e também adotando meios de se direcionar da melhor forma toda a empresa, sobretudo a forma como funciona no seu cotidiano.

O plano para uma Instituição de Ensino deve conter todo um ordenamento para definir uma linha de pensamento como procedimento a ser seguido: lidar com o lado financeiro e humano da empresa que pensa na sociedade; analisar o ambiente em que está inserido,

principalmente o do lado de fora; observar todas as instituições que competem ou provavelmente vão competir; prezar pelos objetivos da empresa e o melhor modo de se por em execução sobretudo no dia-a-dia.

## **2.4 Estratégias de *Marketing* Educacional**

Segundo Colombo (2005), para colocar em prática uma estratégia eficiente de captação de novos alunos são necessárias algumas coisas. Primeiramente, saber qual a posição da instituição no mercado e qual distância se quer atingir ao longo tempo. Também como o modo de se portar diante da concorrência, qual estilo de aula, infraestrutura, modo de avaliar o aluno, valor, comunicação e outros serviços oferecidos. Segundo o que será futuramente: escola de massa, de um público seletivo, com mais de um campus, qual classe. Não que não se possa mudar ao longo do tempo, mas é importante para atuar na captação de alunos. A estratégia deve ser alicerçada em três tipos: identificar seu público, qual valor do estudante e seu custo para ser captado e, por último, elaboração e execução das ações de comunicação.

Quando se deseja iniciar um planejamento para atrair novos alunos, deve-se observar primeiramente onde se encontra a empresa no mundo dos negócios e em qual amplitude anseia atingir com qual prazo. A maneira que se mostra exposta a outras instituições, forma de lecionar dos docentes, estado da estrutura física, como irá mensurar o desempenho do discente, quanto será cada curso oferecido, a forma de comunicar e todo o serviço prestado. Depois, o que será o futuro, um público diferente ou não do que se alcança, quantos polos, qual nível socioeconômico atingir. Não será algo definitivo, mas é preciso ter conhecimento.

Para atingir o objetivo de trazer estudantes novos, o primeiro passo deve-se olhar para a empresa e ver como ela se localiza diante de todo o mercado e quanto deseja crescer e em quanto tempo. Analisando a empresa em relação a sua estrutura acadêmica, física, administrativa. Além de olhar o futuro, como e quando expandir e em quais áreas. Deve-se: descobrir quais são seus consumidores finais e prováveis consumidores que se quer atingir, quanto será gasto para cada estudante e como será o modo de se conversar, comunicar com os alunos.

Para Las Casas (2008), brevemente, as fases podem seguir o devido direcionamento: primeiro, analisa o momento atual e o futuro. Analisa os principais capitais para colocar quais serão as metas gerais e as metas específicas. Após isso, escolhe a melhor estratégia com menor

custo do que se quer alcançar. Portanto, coloca em execução a estratégia estudada, que costuma exigir transformações em sua estrutura como um todo.

A estratégia deve analisar o momento atual e prever como será num futuro próximo e distante. Olhar quanto se tem de capital e investimentos e quais serão os objetivos mais amplos e os menores que se complementam como um todo. Depois, pode-se escolher qual será discutida e como será posto antes mesmo de a colocar em prática, pois leva a constantes modificações em sua estrutura de modo geral.

O plano deve ter primeiro uma autocrítica do que a Instituição de Ensino vive no momento e o que precisa ser melhorado para modificar no futuro. Ver quanto tem em caixa é fundamental e diante disso permeiam os propósitos de modo geral e também de modo mais focado, levando assim a uma melhora na empresa como um todo. Refletindo sobre como será a implementação do plano, pode-se prever quais serão as transformações que se tem como costuma ocorrer.

Conforme Colombo (2013), uma vertente que deve ser levado, em avaliação quando se trata de estratégia, são as organizacionais, principalmente as que ajudam a lidar com a concorrência e tendo o empreendedorismo como aliado e em cada país se tem um jeito de ser empreendedor. No Brasil, se trouxe muito do jeito norte-americano com definição de visão, missão, princípios, fazer a análise SWOT, definir o nicho do mercado, saber sobre a concorrência e quem são seus investidores. Após isso, se pode ter a atuação estratégica específico de cada setor e cada esforço que vai de oito até doze passos comumente utilizados.

Para esse autor, um lado quando se pensa em um plano numa empresa, em peso a parte que trata em relação aos concorrentes e tendo o empreender ao seu lado, nota que cada povo tem sua maneira de lidar com isto. Veem necessário a distinção de qual a finalidade a qual a empresa serve, aonde quer chegar a longo prazo, fundamentos em que se baseiam em valores éticos e morais, a análise do ambiente interno e externo com suas vantagens e desvantagens, como é dividido seu público-alvo, quem trará capital de fora. Depois disso, pode saber qual plano seguir em cada área específica da empresa e são vários os planos possíveis a serem utilizados.

Quando se cria um delineamento do que será realizado na IES, deve-se lidar com os adversários e saber como ser empreendedor, que é algo que cada região com um povo se pode tratar de modo diferente seu significado e modo de por em prática. No Brasil, o modo de se organizar é reflexo do mundo globalizado avaliando os propósitos da empresa, seu público, o

que agrega e desagrega. Assim, consegue distinguir como agir em cada setor da empresa para que ela cresça e são vários os meios e ferramentas para se colocar em prática.

Segundo Cobra e Braga (2004), deve-se ser notado e não apenas ter um bom ensino. A Instituição de Ensino precisa ditar como quer estar no mercado e como o aluno conseguirá alcançar vantagens significativas. O capital da publicidade precisa ter os seguintes propósitos: levar o nome da marca da empresa, gerando afeição por ela e vender. Senão seria sem sentido o custo. É preciso equilibrar a criatividade com uma facilidade de compreensão do que será divulgado ao público-alvo, sobretudo aos jovens com efetividade.

A marca da IES deve ser lembrada, não somente ser reconhecida como de bons atributos relacionados a educação. A Instituição de Ensino deve estabelecer o modo como se portar diante dos negócios e chegar a ter maior êxito diante dos concorrentes. O financeiro ligado ao comercial deve ter a seguinte aplicação: divulgar o nome da IES criando valor dela diante dos alunos e futuros alunos, decorrente disso conseguir comercializar.

A Instituição de Ensino necessita ser vista como um grande valor. Com a marca em destaque se consegue mandar na posição em que estará no mundo dos negócios, tendo assim um diferencial em relação à concorrência. O investimento em divulgação deve alcançar; encaminhar o nome da empresa, criando carisma dos clientes por ela e conseguir a concretização na venda.

Na visão dos autores (2004), em relação ao *marketing* educacional considera-se a comunicação e a promoção como estratégias para captar alunos. Então inclui todos os tipos de ações de publicidade propaganda, eventos, *marketing* online e etc. Deve-se ter de 5 a 7 % em média de investimento em *marketing* nas Instituições de Ensino Superior em relação ao faturamento bruto.

Tem-se como elementos da comunicação: venda pessoal, serviço ao cliente, propaganda (mídia eletrônica, outdoors, cinema, telemarketing), promoção de vendas, assessoria de imprensa, patrocínio, materiais instrumentais e design corporativo. A finalidade da comunicação é divulgar quais são os cursos ofertados e informações importantes de cada programa, também como persuadir o provável cliente sobre cursos específicos e ofertar como a melhor maneira de sanar suas necessidades e motivar a fazer a matrícula.

## 2.5 Instituição de Ensino Superior

Ranieri (2000) relata que o Ensino Superior tem como fim estimular o conhecimento e cultivo das Ciências, Letras e Artes, a criação humana e profissional, espalhando cultura e se contribui para a resolução dos problemas nacionais e regionais.

A educação é necessária e existe com o fim principal de incentivar ideias, os saberes como etapas, humanas, biológicas, exatas, a formação humana e profissionalizante, difundindo cultura e auxiliando para solução de problemas de todos os âmbitos regionais, criando um meio melhor de se viver em sociedade e prevenindo também os males da falta de conhecimento.

Os benefícios são imensos para criar soluções e crescer com a educação de qualidade que siga o fim de trazer coisas boas a todos, com conhecimento nas diversas áreas intelectuais e agregarem valor, habilidades teóricas e práticas aos seres humanos. Com isso, veio um *boom* nas instituições de Ensino, tanto pela procura e pela situação política e de forma geral do Brasil. Iniciando a oferta de instituições com vinda da Família Real na colônia, hoje o Brasil.

Conforme Colombo (2013), as Universidades do Brasil apresentam uma história atual ao lado das Universidades da Europa. Portugal era colonizadora do Brasil na época e se teve a intenção de trazer o estilo, a vivência da Universidade de Coimbra, desde sua criação as IES brasileiras tiveram inúmeras e fundamentais transformações, que duram até a atualidade.

A vinda da Família Real para o Brasil, junto a nobreza portuguesa, trouxe a necessidade de trazer uma formação estudantil, aos moldes europeus, trazendo avanços para a nova colônia, como também mudanças que são divisoras de água com a educação. Uma ferramenta poderosa para se “colonizar” ideias e trazer o estilo de Portugal a fim de se sentirem mais familiarizada.

Além do fato de que o investimento em educação nivelar a população, unir línguas, tornar mais avançada as tecnologias para sobreviver, lidar com saúde, segurança, leis. Foi como uma forma de mostrarem aos nativos que eram superiores, tanto em armas, tanto em cultura. Assim, a cada ano se aumentavam a instituições de ensino, mas o aumento significativo foi no século seguinte.

Afirma a autora (2005) que no decorrer dos anos 1970, houve uma explosão da comunicação em massa e também um movimento de democratização do saber. Aumentou-se o número de instituições de ensino, quantidade de vagas e estilos de educação ofertados. Mesmo quem procura ligar no Brasil o aumento de vagas universitárias ao programa desenvolvimentista, não muda da educação do nível superior da educação infantil no que diz respeito a procura e oferta.

As inúmeras mudanças- e a globalização do mundo ocidental e a constituição da nova ordem mundial-, fizeram que as instituições de ensino buscassem a se “atualizar” por necessidade urgente de sobrevivência com alta competitividade e por um universo que obriga a área da educação a levar seu aluno como cliente.

Após a guerra, a integração instantânea entre o mundo em si obrigara essas instituições a se atualizarem devido à concorrência e à exigência da sociedade. Faz-se com que se trate o aluno não como um comprador qualquer, eventual, mas um cliente que necessita ser fidelizado, conquistado a fim de trazer novos clientes por meio dele e satisfazer suas reais necessidades.

Na década de 1970, a televisão, o rádio e a comunicação toda em massa trouxeram também aumento da disponibilização do conhecimento. Em consequência, aumentaram a procura e oferta de cursos das instituições do ensino superior, desde a educação básica até o ensino superior. O que fez com que surgissem inúmeras instituições de ensino de vários estilos.

Segundo Chaves (2006), após os anos de 1990, principalmente após a LDB (Lei de Diretrizes e Bases) 9394/1996, houve um crescimento acelerado das IES do Brasil, como parte de uma reforma do governo na época. Sendo organizado assim em Universidade, Centro Universitário e Faculdades. Com modalidades diferentes de ensino (presencial, semipresencial e a distância) e ainda, a diversificação de cursos: bacharelado, licenciatura, sequencial e tecnológicos.

Iniciaram o investimento mais no ensino fundamental, criaram-se bolsas para alunos de instituições particulares devido ao aumento do grau de escolarização dos alunos e necessidade de se qualificar, para ingressar nas empresas com um mundo globalizado. Também como a situação econômica do país na época e foram incentivados também, por parte do governo a criação das IES.

Começa-se então a formar uma maior competitividade entre as instituições, devido a um grande número ofertado para a demanda. IES de diversos estilos, durações e também, o principal, qualidades distintas dentre elas. Vê-se um menor investimento na rede pública em detrimento da rede privada.

Abordando a respeito das Instituições de Ensino do ponto de vista de Las Casas (2008), as IES que desejem continuar ou se firmar no mercado competitivo precisam ter posturas mais profissionais e ajustadas a atualidade, devem usar o *marketing* como ferramenta, pois ajuda a IES a encontrar o público-alvo melhor, conforme com o que é oferecido na empresa.

As IES privadas que quiserem se manter e/ou crescer no mercado globalizado, necessitam lidar com a concorrência, usando o *marketing* como auxílio, já que traz conhecimento de como se posicionar melhor no mercado, qual seu público-alvo, o que é e o que pode ser oferecido pela empresa.

Tornou-se competitivo o mercado das IES, para elas se manterem é necessário serem profissionais, além de usar a Administração, sobretudo a autopromoção através do *marketing* e identificação do público, dos gostos, do que o mercado pede e atender a expectativa de seus clientes por meio de estratégias.

### 3 METODOLOGIA

Para tanto, esta investigação utilizou-se como método de procedimento o Estudo de caso e os seguintes tipos de pesquisa: pesquisa bibliográfica, documental e analítica explicativa. De acordo com Marconi e Lakatos (2007), entende-se por método um grupo de atividades sistemáticas e lógicas que com maior confiabilidade e resumo, consegue-se o objetivo - saber verdadeiro -, delineando assim, o percurso a ser seguido, encontrando falhas e ajudando nas tomadas de decisão do cientista.

A pesquisa bibliográfica tem-se uma série de procedimentos. A quantidade e como irá surtir, depende de muitas coisas, como a origem do problema, grau de conhecimento do cientista sobre a temática, grau de precisão que quer utilizar na pesquisa.

Gil (2010) pondera a respeito da documental que, embora semelhante à bibliográfica, pode ser submetido à estatística. A documental se parece com levantamentos, diferentemente de ter sido feitas com dados disponíveis e não conseguidos só por meio das pessoas.

Os documentos encontrados da Instituição de Ensino Superior, na graduação, têm como base o PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional), edital, site e levantamentos (como dados complementares).

### 4 ANÁLISE DOS DOCUMENTOS COLETADOS

Foi observado que o *marketing* na Instituição de Ensino Privada, em estudo, contribui para a captação de alunos, com as seguintes ações de *marketing* documentadas formalmente:

mídias sociais, *site* da instituição, eventos, estratégia de promoção da Bolsa Solidária e convênios com o Governo (PDI<sup>1</sup> 2017-2021).

É informado pelo site da Instituição “A Formatura dos alunos, de ensino médio principalmente de terceiros anos é feita na própria instituição, tirando fotos, emprestando as becas e abrindo portas para o vestibular dos cursos tradicionais.

É um projeto conhecido como Formaturas, do qual já se ganhou prêmio pela inovação e traz os alunos para a própria IES, com a finalidade também de conhecerem a infraestrutura da IES e o quanto se pode ter um estudo na mesma. Além do objetivo principal e social de realizar o sonho da formatura desses alunos que segundo o que foi encontrado nos dados da instituição também é um sonho da família do aluno”

Em relação ao *buzz marketing* ou *marketing* há o incentivo para os funcionários administrativos se qualificarem. O que leva a um investimento no capital humano e leva aos próprios funcionários falarem bem da instituição e se sentirem motivados.

A política institucional para captação, atendimento e acolhimento do seu pessoal discente, docente e colaboradores parte do Plano de Desenvolvimento da IES, em vigor (PDI 2017-2021) com visibilidade nas práticas de rotina como previsto, “A Instituição mantém política de bolsas parciais e integrais para os funcionários técnicos se aperfeiçoarem cursando na IES cursos de graduação e pós-graduação”. (PDI 2017-2021, p. 25)

Um dos programas de bolsas para os estudantes de baixa renda familiar mais expressivos existe desde o ano de 2000, quando funcionaram os primeiros cursos de IES, é o ‘Programa Institucional de Mensalidades Solidárias’, comprovado em Edital:

Comprovar uma renda familiar inferior a 4 salários mínimos, com vagas disponíveis nos cursos descritos no edital e de acordo com o quantitativo de vagas, após a aprovação no vestibular ou no processo seletivo. Com os documentos exigidos para comprovação, traz-se no prazo de 3 dias e estão condicionadas ao pagamento antes do vencimento do boleto, ou seja, a sua adimplência durante todo o curso (PDI 2017-2021, p. 1-2).

Ademais a Mensalidade Solidária, a IES em questão oferece convênios com o governo do Estado de Goiás. Facilitando o acesso dos alunos na Instituição.

---

<sup>1</sup> Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI – consiste num documento em que se definem a missão da Instituição de Ensino Superior e as estratégias para atingir suas metas e objetivos.

A Instituição faz parte do programa Universidade para Todos (PROUNI), com bolsas integrais e parciais e mantém convênio com a Organização das Voluntárias de Goiás (OVG), por meio do Programa de Bolsas Universitárias, que em razão do disposto no art. 19, IV do Regulamento do Programa Bolsa Universitária, faz com que os bolsistas possam cumprir suas contrapartidas mediante participação em projetos de pesquisa desenvolvidos pelas instituições de ensino. (PDI 2017-2021, p. 21).

[...]

O planejamento financeiro e a gestão institucional estão intimamente relacionados às receitas oriundas das mensalidades dos alunos e convênios firmados com o poder público (caso, por exemplo, da Organização das Voluntárias de Goiás – OVG) e empresas privadas (PDI 2017-2021, p. 29).

Aliás, tem o trabalho da comunicação, da marca nessa Instituição, fazendo um conteúdo científico e de estratégia de promoção aos alunos e ex-alunos, além da comunidade próxima.

Na parte de comunicação e *marketing* a Instituição têm departamentos específicos, como a Assessoria de Comunicação e o *Marketing* que cuidam da imagem da IES, com utilização das mídias sociais e site. Além dos eventos, campanhas de *marketing* necessárias para a marca ser bem lembrada. Faz isso por meio de diferentes mídias, interligando a mídia a população e os alunos aos egressos e futuros alunos (PDI 2017-2021, p. 18).

Essas são as estratégias das diversas que existem na IES, mas somente as que são documentadas. Procura sempre o ingresso do aluno nela e com a visão do que o custo-benefício que ela traz. Também como as estratégias não-documentadas, têm na instituição: o *outdoor*, os *flyers* digitais e toda a mídia digital, panfletagem, feiras, patrocínios, aplicação de vestibular, rádio, tv e jornal.

O *outdoor* é dividido pelo público da instituição por curso, relacionado ao retorno que a instituição irá ter, até então dividido em três partes: (Medicina, Odontologia e demais cursos.) A localização é definida onde tem visibilidade e disponibilidade no momento em que se aluga o *outdoor*.

As propagandas, via internet, geralmente são feitas por *flyers* digitais e pelo *Google Ads*, tendo como ferramenta no site, o chat para auxiliar nas dúvidas gerais da Instituição, mas em foco os vestibulares da IES.

Para a panfletagem se tem um por cento de retorno quando se é feita de forma eficiente, para cada mil *flyers*. No caso, é contratada uma empresa terceirizada e organizado quais serão os locais a serem divulgados. Levando em conta que esse é um tipo de propaganda com baixo custo.

A aplicação de vestibular é feita por outro departamento, que visitam as escolas e marca as provas na cidade em que se encontra a Instituição e em cidades vizinhas. Aplica-se para os alunos de escolas públicas que ganham a caneta com a logo da instituição e faz-se o cadastramento das provas, correção e ligação para retorno do resultado, além de cartazes nas escolas com os aprovados.

Há uma comunicação interna voltada a atender o aluno:

A instituição conta com ambientes próprios de atendimento discente, em especial a Central de Atendimento ao Aluno, com objetivo de esclarecer dúvidas acadêmicas, convênios e bolsas. A IES disponibiliza plataforma de atendimento online, com serviços gratuitos ao estudante, criada pela própria Instituição (PDI 2017-2021, p. 31).

Pode-se observar por meio de uma opção na hora de realizar o vestibular ou fazer a matrícula nos cursos tradicionais, ou seja, menos elitizados. Quando os alunos nos respondem: “De onde nos conheceu?” A primeira opção é “Indicação de alunos”, a segunda, “Visitaram meu colégio” e a terceira “Entrei no site diretamente” e “Outros”.

O resultado que se obteve de gráficos na instituição é que conhecem a instituição, sobretudo por indicação dos próprios alunos e em segundo por visitarem a escola, seja por meio do oferecimento a formatura ou da aplicação de provas de vestibular.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Instituição de Ensino Superior, na qual foi realizada esta pesquisa como um todo, tem diversas ações de *marketing*. Ela é bem estruturada, sobretudo na parte acadêmica, valorizam os profissionais sejam docentes ou administrativos.

O tema desse trabalho é “Estratégias de *marketing* para captação de alunos de graduação em uma instituição de Ensino Superior”. Para tanto, adotou-se a pergunta: Quais são as estratégias utilizadas em uma instituição de Ensino Superior?

Como respostas a essa pergunta há as mídias sociais, *site* da instituição, eventos, estratégia de promoção da Bolsa Solidária e convênios com o Governo, o *outdoor*, os *flyers* digitais e toda a mídia digital, panfletagem, feiras, patrocínios, aplicação de vestibular, rádio, tv e jornal. Por meio das estratégias e como são feitas, pode-se perceber quais são as melhores.

O que é mais efetivo na captação de alunos numa instituição é, a própria propaganda feita pelos próprios alunos que estudam nela, é certamente a interligação de duas ações que ocorrem nesta IES: as formaturas direcionadas para as escolas e a aplicação de provas de vestibular. Nessas duas ações, os alunos da rede pública tomam conhecimento da estrutura da faculdade, dos valores, ganham a taxa da isenção do vestibular para testar seus conhecimentos e veem que tem a chance de estudar no Ensino Superior, a formatura também vem com esse fomento dos sonhos do futuro aluno.

Combinados as duas ações ditas, anteriormente, têm-se a Bolsa Solidária e o *telemarketing*. A primeira chama atenção pelo valor mais acessível para quem tem uma renda familiar com menos de quatro salários mínimos como requisito principal. O *telemarketing* é justamente para informar dessa promoção que dispõe a Instituição de Ensino Superior estudada e vender para o cliente da melhor forma possível para atraí-lo, além dos convênios que valorizam quem usou a nota do Enem ou tem baixa renda.

Não havendo em sua maioria projeto para tais, somente PI'S (É um informe publicitário que se paga pela ação, ou seja, pelo resultado obtido, como, por exemplo, o alcance tido em um programa de rádio, por exemplo) e ações, que se interligam.

A melhor ferramenta de *marketing* é o projeto Formatura que mostra a qualidade estrutural da Empresa do Ramo Educacional, mostrando o porquê tantos alunos a escolhem pelo custo-benefício que é oferecido. Mas é preciso documentar e reorganizar os processos, para não perder capital onde não se terá tanto retorno e assim saber onde investir mais ou menos para trazer os alunos que as IES tanto almejam tê-los.

O investimento em *marketing* nessa Instituição mostra que ainda são os próprios alunos, que vendem a imagem da empresa e em segundo o que pesa é o *marketing* em si nas escolas por meio das Formaturas e Aplicações e provas de vestibulares para escolas públicas principalmente, no caso dos cursos tradicionais. Já em cursos em que são divulgados em todo o país, o *marketing* realmente é mais ainda uma peça fundamental para atrair alunos, por isso importante se estudar bem todos os procedimentos e projetos de *Marketing* a serem usados.

A falta de projetos na área de *marketing* reflete a dificuldade de sistematizar os processos das organizações, impedindo de realizar uma avaliação macro da empresa e de suas estratégias de *marketing*. Por mais que demande mais tempo e esforço, é preciso documentar todas as ações em um projeto maior. Distribuindo assim, as finanças da empresa da melhor

forma e de maneira dinâmica, interligando cada parte das ações a fim de alcançar uma maior captação de alunos da graduação com uma maior qualidade.

Portanto documentar precisa ser algo própria da Instituição, que permite aos outros funcionários que entrem darem continuidade nos processos com maior facilidade e com menos chances de erros, conseqüentemente a Instituição acaba por conseguir mais alunos. Mesmo mostrando que o PDI é de extrema importância para realização das estratégias de *marketing* como um todo e buscar uma diferenciação da concorrência seja por meio da promoção da Mensalidade Solidária e na qualidade em seus serviços, levar o nome da marca e procurar ter um planejamento a fim de cumpri-lo com seus objetivos organizacionais. É necessário atenção a importância de se documentar as estratégias de *marketing* e sistematizá-las em documentos institucionais.

## REFERÊNCIAS

- BARBOSA, Antonieta. Marketing de Serviços. In: ROCHA, Júlio César. **Grandes temas do marketing - as melhores práticas para dominar mercados**. Fortaleza: Editora de Ponta, 2001, p. 41-2.
- CASTRO, Alexandre Cesar Motta de. **Marketing Canvas: planejamento de marketing interativo**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.
- CHAVES, Vera Lúcia Jacob. Expansão da privatização / mercantilização do ensino superior Brasileiro: a formação dos oligopólios. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 31, n. 111, p. 481-500, June 2010. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-73302010000200010&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302010000200010&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 13 nov. 2019.
- CHURCHILL JUNIOR, Gilbert A; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- COBRA, Marcos; BRAGA, Ryon. **Marketing Educacional: ferramentas de Gestão para Instituições de Ensino**. São Paulo: Cobra Editora, 2004.
- COLOMBO, Sonia. **Gestão Universitária: os caminhos para a excelência**. Porto Alegre: Grupo Penso, 2013.
- COLOMBO, Sonia. **Marketing Educacional em Ação**. Porto Alegre: Artmed, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10.ed. A edição do Novo Milênio. São Paulo: Pearson, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing educacional da educação infantil ao ensino superior no contexto brasileiro**. São Paulo: Saint Paul Editora, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2007.

MOREIRA, Júlio César Tavares. **Dicionário de termos de marketing**. 4. ed., v. 1. São Paulo: Atlas, 2003.

RANIERI, Nina Beatriz. **Educação superior, direito e estado na Lei de Diretrizes e Bases (Lei nº 9.394/96)**. v. 1. São Paulo: EDUSP, 2000.

---

<sup>1</sup> MILENA MARIA SOARES - Graduada em Administração pela Faculdade Alfredo Nasser (UNIFAN). Graduanda em Ciências Contábeis e Pós-graduanda em Executivo em Controladoria e Finanças, ambos pela Faculdade Alfredo Nasser (UNIFAN). E-mail: [milenamariasoaress@gmail.com](mailto:milenamariasoaress@gmail.com).

<sup>2</sup> JOSÉ HUMBERTO DA SILVA - Possui graduação em Administração de Empresas pela Faculdade de Filosofia E Ciências Humanas (2003) e mestrado em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (2010). Atualmente é professor na UNIFAN - Faculdade Alfredo Nasser, e professor de pós-graduação. Foi Professor Substituto UFG Campos Cidade de Goiás. Tem experiência na área de docência nível superior, atuando principalmente nos seguintes temas: Introdução à Administração, Teoria Geral da Administração, Planejamento Urbano e Ambiental e Gestão Pública, Administração Mercadológica, Recursos Humanos e Gestão de Pessoas, Administração de Empresa, Gestão Ambiental e Orientação de TCC. Assessor de Diretoria Acadêmica. Coordenador de Extensão e Coordenador dos Cursos de Administração e Gestão Pública UNIFAN. E-mail: [profhumberto8@gmail.com](mailto:profhumberto8@gmail.com).