



UNISUL

UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA – UNISUL

FERNANDO ASSANTI

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE UMA IES PRIVADA COM BASE NOS
FATORES DE DECISÃO, NA PERSPECTIVA DO CLIENTE, COMO
FERRAMENTA PARA MELHORAR A COMPETITIVIDADE**

Florianópolis, 2017.

FERNANDO ASSANTI

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE UMA IES PRIVADA COM BASE NOS
FATORES DE DECISÃO, NA PERSPECTIVA DO CLIENTE COMO
FERRAMENTA PARA MELHORAR A COMPETITIVIDADE**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Carlos Rogério Montenegro de Lima, Dr.

Florianópolis

2017

A86 Assanti, Fernando, 1986-
Avaliação de desempenho de uma IES privada com base nos fatores de
decisão, na perspectiva do cliente como ferramenta para melhorar a
competitividade / Fernando Assanti. – 2017.
144 f. : il. color. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado) – Universidade do Sul de Santa Catarina, Pós-
graduação em Administração.
Orientação: Prof. Carlos Rogério Montenegro de Lima

1. Universidades e faculdades particulares - Serviços ao cliente. 2.
Concorrência. 3. Padrões de desempenho. 4. Planejamento estratégico. I.
Lima, Carlos Rogério Montenegro, 1966-. II. Universidade do Sul de Santa
Catarina. III. Título.

CDD (21. ed.) 658.4012

“Não sou nada.

Nunca serei nada.

Não posso querer ser nada.

À parte isso, tenho em mim todos os sonhos do mundo.”

Álvaro de Campos

AGRADECIMENTOS

Um dos ensinamentos de Buda é: vamos nos levantar e ser gratos. Lembrar das pessoas que contribuíram para que este trabalho esteja pronto é, sem dúvida, um exercício complementar aos estudos realizados para chegar até aqui.

Começo agradecendo a todos os professores do programa de mestrado da Unisul, em especial ao meu orientador, professor Carlos Montenegro, que proporcionou – na mesma medida – conhecimento, tranquilidade e confiança para que eu avançasse na experiência da pesquisa. Obrigado.

Agradeço aos meus empregadores dos últimos dois anos que compreenderam meus momentos de estudo e me proporcionaram tempo para realizar as tarefas impostas pela academia. Em especial, à Faculdade Avantis, que me inspirou o desejo de ampliar meus conhecimentos e alçar novos voos.

Uma porção generosa de gratidão, remeto à minha companheira, Naiza Comel. Sem sua ajuda e paciência em ouvir minhas reclamações cansadas à cada página produzida nos últimos dois anos, eu não teria chegado até aqui. Amo-te.

Na mesma medida, agradeço aos meus pais, Haydée e Gennaro, que enfrentaram todas as batalhas impostas pela vida para que eu me tornasse um adulto apto a abraçar às oportunidades, buscando ser melhor sempre. Tive sorte de nascer filho de vocês.

Às professoras Zilá e Bernadete, lideranças da FAPAG, que abriram as portas da sua instituição e destinaram tempo e carinho para me auxiliar na coleta de dados. Sem vocês, nada disso teria sido possível. Muito obrigado.

Aos colegas do mestrado – parceiros de caminhada – pelas contribuições no meu crescimento pessoal; aos funcionários da Unisul, sempre prontos a colaborar; aos amigos da vida – que entenderam meus momentos chatos; a todos que de alguma forma contribuíram para que esta pesquisa esteja pronta, minha eterna gratidão.

RESUMO

O ensino superior tem se tornado cada vez mais diversificado e competitivo em todo o mundo. Neste cenário, em que o ensino privado ganha espaço e já detém a maioria das matrículas no Brasil, as IES precisam, para se manter no mercado, estar atentas às necessidades do seu público alvo. Desta forma, diante da complexidade da decisão de escolha de um curso superior, as IES podem usar características dos alunos como um guia para agrupar seus potenciais clientes. Neste sentido, tem-se como objetivo geral deste estudo analisar como os fatores de decisão para escolher uma IES privada podem contribuir com o seu desempenho competitivo. Para cumprir este objetivo, pesquisou-se a realidade de uma Faculdade privada localizada em Porto Belo, Santa Catarina. Foram analisados dados dos potenciais clientes da IES, e também dos já alunos, formatando uma matriz única de fatores que podem influenciar a decisão dos jovens na escolha por uma instituição de educação superior. Ao final, analisa-se como esta informação pode ser utilizada para melhorar o potencial competitivo da IES.

Palavras Chave: Competitividade; Ensino Superior; Fatores de Decisão

ABSTRACT

Higher education has become increasingly diverse and competitive all over the world. In this scenario, where private education gains space and already holds the majority of enrollments in Brazil, HEIs need to be attentive to the needs of their target audience in order to remain in the market. Thus, given the complexity of the decision to choose a higher education course, HEIs can use student characteristics as a guide to group their potential clients. In this sense, it is the general objective of this study to analyze how the decision factors to choose a private HEI can contribute to its competitive performance. To fulfill this objective, we investigated the reality of a private school located in Porto Belo, Santa Catarina. Data from the potential clients of the IES, and also from the students, were analyzed, formatting a unique matrix of factors that may influence the decision of the youngsters in the choice of a higher education institution. At the end, it is analyzed how this information can be used to improve the competitive potential of the HEI.

Keywords: Competitiveness; Higher education; Decision Factors

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Tabela 1 - Número de IES Privadas em Santa Catarina de 2009 a 2013.	25
Tabela 2 - Número de instituições superiores em Santa Catarina	32
Quadro 1 - Fatores que influenciam na escolha de uma IES	34
Quadro 2 - Estudo Comparativo das Diversas Perspectivas de Valor.	36
Figura 1 - Enquadramento Metodológico da Pesquisa.....	44
Quadro 3 – Estrutura metodológica.....	49
Figura 2: Etapas do Knowledge Development Process – Constructivist (ProKnow-C).....	58
Figura 3: Etapa (i) – construção do PB	59
Figura 4: Resultado da Busca de Artigos nas Bases de Dados	61
Quadro 4 – Portfólio Bibliográfico.....	61
Figura 6: Periódicos Destaque	66
Figura 7 – Organograma da Fapag	71
Quadro 5 - Cursos superiores ofertados pela FAPAG	72
Tabela 4 - Número de alunos matriculados em Porto Belo/SC	73
Quadro 6 – Cronograma de execução das entrevistas presenciais	74
Tabela 5 - Relação de respondentes da FAPAG	75
Tabela 6 - Relação de respondentes do Ensino Médio.....	75
Tabela 7 – Idade dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi noturno	77
Tabela 8 – Gênero dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi noturno ...	77
Tabela 9 – Estado Civil dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi noturno	78
Tabela 10 – Renda Familiar dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi noturno	78
Tabela 11 – Ocupação dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi noturno	78
Tabela 12 – Identificação dos atributos: alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi noturno.....	79
Tabela 13 – Idade dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi matutino...	80
Tabela 14 – Gênero dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi matutino	80
Tabela 15 – Estado Civil dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi matutino	80

Tabela 16 – Renda Familiar dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi matutino	81
Tabela 17 – Ocupação dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi matutino	81
Tabela 18 – Identificação dos atributos: alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi matutino	82
Tabela 19 – Idade dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes noturno	83
Tabela 20 – Gênero dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes noturno	83
Tabela 21 – Estado Civil dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes noturno	83
Tabela 22 – Renda Familiar dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes noturno	85
Tabela 23 – Ocupação dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes noturno	84
Tabela 24 – Identificação dos atributos: alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes noturno	85
Tabela 25 – Idade dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes matutino	86
Tabela 26 – Gênero dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes matutino	86
Tabela 27 – Estado Civil dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes matutino	86
Tabela 28 – Renda Familiar dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes matutino	87
Tabela 29 – Ocupação dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes matutino	87
Tabela 30 – Identificação dos atributos: alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes matutino	88
Tabela 31 – Idade dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor noturno	89
Tabela 32 – Gênero dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor noturno	89
Tabela 33 – Estado Civil dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor noturno	89
Tabela 34 – Renda Familiar dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor noturno	90
Tabela 35 – Ocupação dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor noturno	90
Tabela 36 – Identificação dos atributos: alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor noturno	91
Tabela 37 – Idade dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor matutino	92
Tabela 38 – Gênero dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor matutino	92

Tabela 39 – Estado Civil dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor matutino	92
Tabela 40 – Renda Familiar dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor matutino	93
Tabela 41 – Ocupação dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor matutino	93
Tabela 42 – Identificação dos atributos: alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor matutino	94
Tabela 43 – Idade geral dos alunos do 3º ano	95
Tabela 44 – Gênero geral dos alunos do 3º ano	95
Tabela 45 – Estado Civil geral dos alunos do 3º ano	95
Tabela 46 – Renda Familiar geral dos alunos do 3º ano.....	96
Tabela 47 – Ocupação geral dos alunos do 3º ano.....	96
Tabela 48 – Identificação geral dos atributos.....	97
Figura 8 – Atributos mais importantes para o Ensino Médio	99
Tabela 49 – Fases dos alunos respondentes do curso de ADM da FAPAG ..	100
Tabela 50 – Idade dos alunos de ADM da FAPAG	101
Tabela 51 – Gênero dos alunos de ADM da FAPAG	101
Tabela 52 – Estado Civil dos alunos de ADM da FAPAG	101
Tabela 53 – Renda Familiar dos alunos de ADM da FAPAG.....	102
Tabela 54 – Ocupação dos alunos de ADM da FAPAG.....	102
Tabela 55 – Identificação geral dos atributos dos alunos de ADM da FAPAG702	
Tabela 56 – Fases dos alunos respondentes do curso de NI da FAPAG	104
Tabela 57 – Idade dos alunos de NI da FAPAG.....	104
Tabela 58 – Gênero dos alunos de NI da FAPAG.....	104
Tabela 59 – Estado Civil dos alunos de NI da FAPAG.....	105
Tabela 60 – Renda Familiar dos alunos de NI da FAPAG	105
Tabela 61 – Ocupação dos alunos de NI da FAPAG	106
Tabela 62 – Identificação geral dos atributos dos alunos de NI da FAPAG ...	106
Tabela 63 – Fases dos alunos respondentes do curso de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG	107
Tabela 64 – Idade dos alunos de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG.....	107
Tabela 65 – Gênero dos alunos de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG.....	108
Tabela 66 – Estado Civil dos alunos de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG.....	108

Tabela 67 – Renda Familiar dos alunos de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG	108
Tabela 68 – Ocupação dos alunos de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG	109
Tabela 69 – Identificação geral dos atributos dos alunos de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG	109
Tabela 70 – Fases dos alunos respondentes do curso de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG	110
Tabela 71 – Idade dos alunos de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG.....	111
Tabela 72 – Gênero dos alunos de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG.....	111
Tabela 73 – Estado Civil dos alunos de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG.....	111
Tabela 74 – Renda Familiar dos alunos de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG	112
Tabela 75 – Ocupação dos alunos de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG	112
Tabela 76 – Identificação geral dos atributos dos alunos de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG	113
Tabela 77 – Relação dos alunos respondentes por curso da FAPAG	114
Tabela 78 – Fases dos alunos respondentes de todos os cursos da FAPAG	114
Tabela 79 – Idade dos alunos de todos os cursos da FAPAG	114
Tabela 80 – Gênero dos alunos de todos os cursos da FAPAG	115
Tabela 81 – Estado Civil dos alunos de todos os cursos da FAPAG	115
Tabela 82 – Renda Familiar dos alunos de todos os cursos da FAPAG.....	115
Tabela 83 – Ocupação dos alunos de todos os cursos da FAPAG.....	116
Tabela 84 – Identificação geral dos atributos dos alunos de todos os cursos da FAPAG	116
Figura 9 – Atributos mais importantes para os alunos da FAPAG	118
Tabela 85 – Avaliação da performance da FAPAG - Curso de Administração	120
Tabela 86 – Avaliação da performance da FAPAG – Curso Tecnólogo em Negócios Imobiliários	121
Tabela 87 – Avaliação da performance da FAPAG – Curso Educação Física Bacharelado	122
Tabela 88 – Avaliação da performance da FAPAG – Curso Educação Física Licenciatura	123
Tabela 89 – Avaliação da performance da FAPAG.....	124
Figura 10 – Avaliação da performance da FAPAG.....	125

Quadro 7 – Comparação valor <i>versus</i> avaliação geral dos atributos mais importantes.....	126
---	-----

SUMÁRIO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA	16
1.2 OBJETIVOS E DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	19
1.3 JUSTIFICATIVA	20
1.4 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA	21
2 REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1 ENSINO SUPERIOR	22
2.2 COMPETITIVIDADE NO ENSINO SUPERIOR	27
2.3 FATORES DE ESCOLHA DE UMA IES	33
2.4 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	38
2.4.1 Balanced Scorecard (BSC)	39
2.4.2 Modelo de Excelência da Gestão (MEG)	40
2.4.3 Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão Construtivista	41
2.4.4 SINAES	42
3 MÉTODO	44
3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO	44
3.1.1 Abordagem	45
3.1.2 Lógica	46
3.1.3 Estratégia	47
3.1.4 Objetivos da pesquisa	47
3.1.5 Horizonte Temporal	47
3.1.6 Coleta de Dados	48
3.2 MÉTODO DA PESQUISA	48
3.2.1 Descrição das Etapas do Método	52
3.2.2 Objeto do Estudo	56
3.2.3 Técnica de Coleta de Dados	57

3.3 PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO - PROKNOW-C	57
3.3.1 Procedimentos para Coleta dos Dados.....	58
3.3.2 Análise dos Dados	63
3.3.3 Resultados	63
3.3.3.1 Análise Bibliométrica: características básicas.....	63
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	68
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA FAPAG	68
4.1.1 Organograma e contextualização	70
4.2 PROCESSOS PARA COLETA DE DADOS.....	73
4.3 RESULTADOS E ANÁLISES	76
4.3.1 Resultados Potenciais Clientes.....	76
4.3.1.1 Escola Estadual Básica Anita Garibaldi - Noturno	77
4.3.1.2 Escola Estadual Básica Anita Garibaldi - Matutino	80
4.3.1.3 Escola Estadual Básica Tiradentes - Noturno	83
4.3.1.4 Escola Estadual Básica Tiradentes - Matutino	85
4.3.1.5 Escola Estadual Básica Maria Rita Flor - Noturno	88
4.3.1.6 Escola Estadual Básica Maria Rita Flor - Matutino	91
4.3.1.7 Ensino Médio	94
4.3.2 Resultados dos clientes da FAPAG	99
4.3.2.1 Curso de Administração	100
4.3.2.2 Curso Tecnólogo em Negócios Imobiliários	103
4.3.2.3 Curso Educação Física Bacharelado	107
4.3.2.4 Curso Educação Física Licenciatura	110
4.3.2.5 Identificação dos Atributos - Todos os cursos da Fapag.....	113
4.3.3 Avaliação dos serviços pelos alunos da FAPAG.....	119
4.3.3.1 Avaliação da performance da FAPAG - Curso de Administração ..	119

4.3.3.2 Avaliação da performance da FAPAG - Curso Tecnólogo em Negócios Imobiliários.....	120
4.3.3.3 Avaliação da performance da FAPAG - Curso Educação Física Bacharelado.....	121
4.3.3.4 Avaliação da performance da FAPAG - Curso Educação Física Licenciatura	122
4.3.3.5 Avaliação da performance da FAPAG - Geral.....	123
4.3.3.6 Como a percepção do cliente pode contribuir para a que a IES aumente sua competitividade	126
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	128
5.1 CONCLUSÕES.....	129
5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	131
5.3 DIRETRIZES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES	131
REFERÊNCIAS.....	132

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo introdutório apresenta o tema da pesquisa e está dividido nas seguintes seções: Contextualização e Problema de Pesquisa; Objetivos da Pesquisa; Justificativa.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

O cenário do Ensino Superior no contexto mundial vem passando por constantes transformações. Uma das consequências deste movimento é que as instituições de ensino estão sob crescente competitividade, sofrendo constante pressão para melhorar seu desempenho (CASANI et al., 2014). Neste cenário, universidades contemporâneas se deparam com problemas multidimensionais complexos, aliados a uma série de desafios. Do ponto de vista institucional, as universidades estão sob pressão para se tornarem mais eficazes e eficientes em todas as suas dimensões - ensino, pesquisa, inovação e participação no desenvolvimento econômico local (STUKALINA, 2015).

Diante desta necessidade de mudança, e em meio a um mercado cada vez mais competitivo, a comunidade científica tem mostrado que a tendência no segmento é o fortalecimento de mecanismos de mercado na educação e a ampliação de sistemas de gestão profissional, principalmente para universidades privadas (CASANI et al., 2014).

Isso porque, nos últimos vinte anos, diversos países – incluindo o Brasil - incentivaram reformas na educação superior que geraram, entre outras coisas, a expansão das instituições privadas. Como consequência, observou-se o fenômeno da mercantilização, no qual o desenvolvimento dos fins e dos meios da educação superior, tanto no âmbito estatal como no privado, sofre uma reorientação de acordo com os princípios da lógica do mercado (BERTOLIN, 2011).

Haan (2015) afirma que além das influências externas, a popularização desses conceitos de mercado no setor da educação também pode ser atribuído aos fatores internos. Segundo a autora, instituições de ensino superior sempre tiveram o "*gene*" de ser competitivas na tentativa de alcançar a excelência acadêmica e obterem reputação e *status* internacional.

Logo, o caminho que vem sendo trilhado pelo setor da Educação Superior tende a ser positivo. As previsões teóricas em economia da educação na Itália, por exemplo, informam que um grande aumento na concorrência no setor do ensino superior privado deve conduzir a uma maior eficiência, tanto no que diz respeito a seleção dos alunos, quanto no quesito produtividade, por meio da melhoria da gestão, sem a elevação de custos (AGASISTI, 2009). Nos EUA, isso significa que as IES terão de lidar com a expansão da concorrência criando uma forma de "desenvolvimento rápido de programas" (BEEMAN, 2008), aproveitando oportunidades e superando desafios de forma inteligente e com baixos custos.

Essa realidade é ainda mais evidente no Brasil, onde, segundo os dados do Censo da Educação Superior de 2014, 87,4% das instituições de educação superior são privadas. Deste total, 93,2% estão enquadradas como faculdade, categoria inicial das IES, de acordo o governo brasileiro (MEC, 2014) que diferencia as IES de acordo com a classificação acadêmico-administrativa:

1) Universidade: Possui autonomia para criar cursos, sede acadêmicas e administrativas; firmar contratos, acordos e convênios; expedir diplomas etc. Contudo para isso é necessário cumprir alguns requisitos como: ser uma instituição pluridisciplinar com produção intelectual institucionalizada, seu corpo docente ter no mínimo um terço de mestres e doutores, bem com um terço trabalhar em regime integral. É definida na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.

2) Centro Universitário: Apesar de ser semelhante a universidade em termos de estrutura e ser uma instituição pluricurricular abrangendo uma ou mais áreas do conhecimento, estas instituições não apresentam o requisito da pesquisa institucionalizada e não está definido na Lei de Diretrizes e Bases.

3) Faculdade: Possui duas conotações. Primeiramente é a de uma IES que não possui autonomia para conferir títulos e diplomas, os quais precisam ser registrados por uma Universidade. Ela também não promove a pós-graduação. Em segundo lugar pode ser aplicado para se referir a unidades orgânicas de uma universidade, por exemplo: Faculdade de Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina.

4) Institutos Federais: Esta denominação vem da Lei 11.892/08, que renomeou os Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica (Cefets)

e as Escolas Técnicas. Estas unidades são voltadas à formação técnica, com capacitação profissional em várias áreas de atuação, por meio de ensino médio integrado ao ensino técnico, cursos técnicos e superiores de tecnologia, licenciaturas e pós-graduação.

Esta pesquisa terá como objeto de análise uma Faculdade do estado de Santa Catarina, onde os números das instituições privadas são ainda maiores que a média geral do país, tendo 88% das instituições que oferecem o Ensino Superior nas mãos da iniciativa privada, garantindo mais de 81,8% das matrículas.

Neste trabalho, a competitividade é discutida também à luz da necessidade da avaliação de desempenho para colaborar na identificação de um rumo estratégico para a IES. Para isso, pretende-se identificar como os clientes de uma instituição de ensino superior privada de Porto Belo, Santa Catarina, avaliam a IES tendo como base os fatores que os fizeram decidir pela escolha desta instituição.

Antes, é preciso ter claro que não é fácil compreender o processo de tomada de decisões de um estudante, porque ele engloba abundância de fatores (EIDIMTAS et al., 2014). Isso acontece porque a escolha de um curso superior pode representar uma escolha de vida e os riscos desta decisão podem estar relacionados com (i) o desempenho - se o aluno conseguirá completar o curso com sucesso; (ii) social e psicológico - preocupações relacionadas com amizade, contatos pessoais e experiência de aprendizagem; (iii) tempo - cursos universitários normalmente demoram 3 ou até 4 anos para serem concluídos; (iv) riscos financeiros - os custos associados com universidades são consideráveis. (WALSH et al., 2015).

Diante desta complexidade, as universidades – conhecendo as preferências de seus públicos - podem usar características dos alunos como um guia para agrupar seus potenciais clientes. Isso ajuda as instituições a atingir os grupos que possuem os atributos semelhantes àqueles que são mais propensos a ingressarem em suas escolas. Estes fatores significativos associados com características institucionais permitem que os administradores desenvolvam um *mix* de marketing adequado para atrair os estudantes segmentados (HAN, 2014). Isso significa que o conhecimento sobre fatores de escolha da universidade pode

ser valioso para prever quais fatores os alunos irão considerar importantes ao avaliar a sua satisfação (SOJKIN et al., 2011).

Face a relevância e a complexidade do tema exposto, tem-se como pergunta norteadora desta pesquisa: Como os fatores que auxiliam os clientes na escolha da uma IES podem contribuir para avaliação do seu desempenho e melhora na competitividade?

1.2 OBJETIVOS E DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Para alcançar os resultados que satisfaçam à questão de pesquisa, foram estabelecidos os objetivos geral e específicos a seguir expostos.

a. Objetivo Geral

Tem-se como objetivo geral deste estudo analisar como os fatores de decisão para escolher uma IES privada podem contribuir com o seu desempenho competitivo.

b. Objetivos Específicos

No intuito de atingir o objetivo geral proposto, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- 1) Identificar quais os fatores de decisão são importantes para que o potencial cliente defina em qual IES estudar.
- 2) Identificar quais os fatores de decisão foram importantes para os alunos já matriculados no ensino superior escolherem uma IES.
- 3) Identificar se os fatores de decisão apontados por potenciais clientes são os mesmos priorizados por alunos de uma IES.
- 4) Evidenciar a avaliação da IES, a partir dos fatores de decisão, com base na percepção dos alunos (clientes) da IES privada.

- 5) Apontar como a percepção do cliente pode contribuir para a que a IES aumente sua competitividade.

1.3 JUSTIFICATIVA

Os dados do Censo da Educação Superior de 2013, divulgado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP, 2014) revelam que o número de matrículas em instituições de ensino de todo o país ultrapassou os 7,3 milhões. Sendo que, deste número, 5.373.450 universitários estudam em instituições particulares e apenas 1.932.527 em públicas.

No Censo de 2014, este dado foi reforçado com a informação que, no Brasil, em média, há 2,5 alunos matriculados na rede privada para cada aluno matriculado na rede pública em cursos presenciais. E as IES privadas têm uma participação de 74,9% (5.867.011 alunos) no total de matrículas de graduação.

A princípio, os dados apontariam para uma realidade privilegiada das instituições de ensino superior privadas do Brasil, com muitos clientes e altos índices de lucratividade. Porém, outro dado do Censo 2013 mostra que esta realidade pode não ser tão boa, uma vez que desde 2003 foi a primeira vez que o número de formandos caiu. A proporção de alunos que terminam a faculdade em relação aos que entram foi de 36%, o que reforça a evasão como uma grande vilã do segmento. Soma-se a estes fatores a concorrência entre as instituições privadas que, ainda segundo o Censo da Educação de 2013 eram 2.090, englobando 29,1% de todo o montante de matrículas do país.

Em 2014, o número de concluintes em cursos de graduação presencial praticamente se estabilizou em relação a 2013, havendo um pequeno aumento de apenas 0,9%. Além disso, entre as IES brasileiras, 83,9% são faculdades, mas, nessa organização acadêmica, estão matriculados apenas 28,6% dos estudantes; enquanto as universidades concentram 53,2% dos alunos ingressantes.

Diante desta realidade, justifica-se esta pesquisa pela importância, originalidade e viabilidade (CASTRO, 1977). A importância diz respeito à relevância de se desenvolver o mercado da Educação Superior no Brasil, buscando saídas estratégicas para as IES diminuírem a evasão, sustentarem

suas estruturas e seguirem contribuindo com a formação da população. Entende-se original por estudar a realidade específica de uma faculdade privada catarinense, aplicando um método de análise adaptado pelo autor, com vistas a entender se os fatores de decisão que ajudam o estudante a escolher uma IES podem contribuir para melhorar o posicionamento competitivo desta instituição. Já a viabilidade é caracterizada pelo acesso facilitado do pesquisador a uma IES privada de Porto Belo, em Santa Catarina, permitindo coleta e análise de dados.

1.4 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA

Este trabalho está estruturado em cinco capítulos: introdução, referencial teórico, método, análise de dados e considerações finais.

O capítulo introdutório contém a contextualização do tema proposto, ressaltando informações que respaldam o problema de pesquisa e explicam os objetivos pretendidos com o trabalho. Por fim, apresenta-se a justificativa da realização do mesmo.

No referencial teórico apresentam-se os principais temas de estudo para a construção do conhecimento prévio à realização da pesquisa. Ensino superior e a competitividade mundial, nacional e local deste segmento, os fatores de decisão que apoiam a escolha de uma IES e ferramentas de avaliação de desempenho e suas aplicações em IES são expostos no capítulo dois.

O capítulo três expõe o enquadramento metodológico que guiou a execução do estudo, com a abordagem, lógica de pesquisa, horizonte temporal e técnica de coleta de dados. O método apresenta-se estruturado em diversas etapas, incluindo uma seção destinada ao Proknow-C, ferramenta que estrutura a análise da bibliografia utilizada neste trabalho.

Na sequência, o capítulo quatro expõe-se os dados coletados na pesquisa, com as respectivas análises, finalizando com o capítulo cinco com as considerações finais, concluindo o trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo será apresentada a fundamentação teórica do presente trabalho. A história do Ensino Superior no Brasil, passando por aspectos da competitividade e dos fatores de escolha de uma IES, serão tratados nos itens iniciais, passando-se à avaliação de desempenho e suas evoluções e aplicações em instituições de ensino superior.

2.1 ENSINO SUPERIOR

As instituições de ensino superior passaram, desde o início de sua história, há quase mil anos, por profundas transformações. No Brasil, Cunha (2000) conta que com a proibição da criação de universidades na colônia, Portugal pretendia impedir que os estudos universitários operassem como coadjuvantes de movimentos independentistas, especialmente a partir do século XVIII, quando o potencial revolucionário do Iluminismo fez-se sentir em vários pontos da América.

Por isso, as primeiras instituições de ensino superior somente começam a aparecer com a vinda da Família Real em 1808 e a tendência das elites portuguesas em buscar a cultura almejada em Portugal. Mas apenas em 1920, depois da Proclamação da República é que é criada a Universidade do Rio de Janeiro, considerada a primeira no Brasil. Logo após, em 1927, cria-se a Universidade de Minas Gerais.

Martins (2002) afirma que em 1933, ano em que se passou a contar com as primeiras estatísticas sobre educação, o setor privado respondia por 64,4% dos estabelecimentos e 43,7% das matrículas do ensino superior. Esta realidade seguiu até a década de 1960, quando existiam 226.218 universitários (dos quais 93.202 eram do setor privado) e 28.728 excedentes (aprovados no vestibular para universidades públicas, mas não admitidos por falta de vagas) (MARTINS, 2002).

Entre os anos de 1960 e 1980, houve um enorme salto do número de matrículas no Ensino Superior brasileiro, passando de 200 mil para 1,4 milhão. Deste total, $\frac{3}{4}$ eram atendidos pela iniciativa privada. Ainda segundo Martins

(2002), em finais da década de 1970 o setor privado já respondia por 62,3% das matrículas, e em 1994 por 69%.

Deve-se salientar que a opção do setor público por universidades que aliassem o ensino à pesquisa elevou os custos do ensino público, restringindo sua capacidade de expansão, e abriu o espaço para o setor privado atender a demanda não absorvida pelo Estado. (MARTINS, 2002, p. 01)

Nas últimas décadas, estas mudanças se intensificaram. Uma delas foi a passagem de um modelo de elite para um modelo de massas, que pode ser definido como um modelo de mercantilização. As Instituições de Ensino Superior - IES se multiplicaram, com uma grande diversificação e formas de organização – tanto acadêmicas quanto administrativas.

Para Carvalho (2013), este fenômeno recente não pode ser ignorado. Ela o chama de movimento multifacetado de financeirização, oligopolização e internacionalização da educação superior. E destaca que, ainda que o processo de mercantilização restrinja-se a poucas instituições de educação superior mercantis, esses estabelecimentos representam um número expressivo de matrículas e cursos.

A existência de instituições privadas e a cobrança de taxas de alunos da educação superior, lembra Bertolin (2007), não são recentes, o que fica claro ao verificar que as primeiras universidades da Europa eram associações de direção privada. Nos últimos anos, entretanto, ocorreram mudanças muito profundas e os debates se ampliaram com relação à natureza privada dos meios e dos fins da educação superior.

De um lado, estudiosos sustentam que as instituições privadas contribuem não só para o crescimento econômico, como também para o desenvolvimento igualitário da sociedade. De outro, teóricos questionam este modelo, alertando para a transformação da educação em mercadoria e para o perigo de que a busca por lucro interfira na qualidade do ensino.

O ensino superior no Brasil experimentou a partir do final da década de 1990 uma nova fase de expansão. Esse crescimento foi possível pela atuação de instituições públicas e privadas, com destaque para esse último grupo. As mudanças ocorridas pelo crescimento das IES privadas afetaram significativamente as instituições educacionais de ensino superior no que diz

respeito à formação adequada do aluno, aos métodos de ensino, ao uso de tecnologias diferenciadas na tarefa de ensinar, à capacitação dos professores, ao ambiente e ao compromisso com o ensino aprendizagem. A globalização do ensino e o aumento da concorrência no setor, por sua vez, trouxeram novos desafios para as IES (FERRAZ, 2006).

A relevância da participação das IES privadas é destacada no relatório da UNESCO, que aponta a importância, em todo o mundo, do crescimento do ensino superior privado, considerando um dos acontecimentos mais notáveis em várias décadas. Ressaltando ainda que hoje cerca de 30% das matrículas do ensino superior no mundo são privadas. (ALTBACH; REISBERG; RUMBLEY, 2009). Soma-se a este importante dado, o fato de que 87,4% das instituições de educação superior são privadas, de acordo com Censo da Educação Superior do Brasil de 2014.

Em Santa Catarina, a consolidação do ensino superior só iniciou a partir do final da década de 1950, em resposta à crença de que este nível de ensino seria a mola propulsora para o sonhado desenvolvimento regional. De lá para cá, diversas mudanças na legislação nacional e estadual foram moldando a atual estrutura do ensino superior no estado e no Brasil.

Em 1973 surge a primeira Instituição Particular de Ensino Superior em Santa Catarina, a Associação Catarinense de Ensino – ACE, em Joinville. Antes disso, o mercado era dominado pelas Fundações Educacionais criadas pelos municípios, que já em 1974 se uniram no sistema ACAFE. Segundo Esteves (2007), somente em 1995 a segunda instituição particular é aberta no Estado, e em 1998 surgiram mais três Instituições; sendo que, a grande maioria das que existem hoje, somente foi criada após o ano de 2000.

Estas informações, somadas aos dados do Censo da Educação Superior, mostram que nos últimos anos, o crescimento das IES privadas foi intenso, chegando a mais de duas mil somente em Santa Catarina.

TABELA 01 - Número de IES Privadas em Santa Catarina de 2009 a 2013.

Ano Censo	Categoria Administrativa	Sub Categoria Administrativa	Número de Instituições de Educação Superior			Total
			UNIVERSIDADES	CENTROS UNIVERSITÁRIOS	FACULDADES	
2013	PRIVADA	PRIVADA	84	130	1.876	2.090
	Total		84	130	1.876	2.090
Total			84	130	1.876	2.090
2012	PRIVADA	PRIVADA	85	129	1.898	2.112
	Total		85	129	1.898	2.112
Total			85	129	1.898	2.112
2011	PRIVADA	PRIVADA	88	124	1.869	2.081
	Total		88	124	1.869	2.081
Total			88	124	1.869	2.081
2010	PRIVADA	PRIVADA	89	119	1.892	2.100
	Total		89	119	1.892	2.100
Total			89	119	1.892	2.100
2009	PRIVADA	PRIVADA	86	120	1.863	2.069
	Total		86	120	1.863	2.069
Total			86	120	1.863	2.069

FONTE: MEC/Inep/Deed. Acesso em 08/2017.

Frente a essa disputa as instituições se dividiram com interesses divergentes, sendo que de um lado se encontram as universidades tradicionais, que mantem o foco no aluno de qualidade, e do outro as instituições que priorizam mensalidades com valores baixos e estratégias agressivas para conquistar alunos (ALESSIO et al., 2010).

Nesse sentido, Mainardes (2007) aponta que, igual a qualquer outro negócio, as IES privadas passaram a conviver com a constante necessidade de “disputar” os novos acadêmicos, devido à maior facilidade de acesso e de disponibilidade de vagas oferecidas pelas IES privadas. Em acordo, Alves (1999) argumenta que se as IES estão inseridas num contexto de concorrência declarada, que afeta sua estrutura e impõe restrições financeiras aos processos de gestão, o futuro das mesmas está diretamente relacionado à sua capacidade de atrair e reter alunos, sendo fundamental que entendam quem é o seu cliente e o que ele espera dela.

Desta forma, com o intuito de sobreviverem e prosperarem nesse mercado, as organizações têm buscado proporcionar produtos e serviços adequados as necessidades dos consumidores. Nesse sentido, identificar qual é o conjunto de atributos, associados aos produtos e serviços, que são valorizados pelos consumidores torna-se fundamental para um posicionamento competitivo favorável (SILVA, 2007).

As IES estão enquadradas no segmento de serviços pelas características peculiares que as diferem umas das outras. Na literatura podem ser identificados distintos conceitos associados ao serviço. Kotler e Armstrong (1995, p. 455) sugerem que o serviço é “toda a atividade ou benefício, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer à outra e que não resulte na posse de um bem, podendo ou não estar ligada a um produto físico”. Lovelock e Wright (2002) e Carvalho e Paladini (2005) afirmam que a participação do setor de serviços na economia vem aumentando nas últimas décadas. De acordo com Zeithaml e Bitner (2003, p. 28), serviços são ações, desempenhos e atuações.

Morales e Calderón (1999) expõem que o serviço educacional não se resume apenas à atividade de ensino. Instituições de ensino não são apenas negócios de gerenciar o serviço educacional, elas são também, por definição, fornecedoras de serviços em todas as dimensões. Enriquecendo o conceito de serviço educacional, Kotler e Fox (1994) afirmam que, em se tratando de faculdades, o serviço educacional pode ser um complexo, composto por produtos educacionais (aulas, bibliotecas, conferências), produtos recreativos (clubes, filmes, festas), produtos de crescimento pessoal (centros de orientação, organizações religiosas, conselheiros), produtos curativos (saúde) e produtos para o planejamento do futuro (orientação vocacional, serviços de estágio).

Diferentemente dos bens, os serviços são intangíveis, heterogêneos, e sua produção e consumo são simultâneos. São intangíveis, pois não podem ser sentidos e tocados da mesma forma que os bens. São Heterogêneos, pois o resultado da interação humana entre o fornecedor de serviço e o cliente depende, dentre outros fatores, das necessidades e da personalidade de ambos. Como resultado, não há certeza de que o serviço produzido atenda o que foi planejado e comunicado. Além disso, o serviço é simultâneo tendo em vista que é produzido e consumido simultaneamente e isso significa que, na maioria das vezes, o cliente está presente enquanto o serviço é produzido. Logo, a qualidade do serviço e a satisfação do cliente dependem do que acontece na produção, em tempo real.

Corroborando com o exposto, Carvalho e Paladini (2005) apontam que essas características estão relacionadas, respectivamente, à abstração do serviço, ao fato de serem produzidos simultaneamente com o consumo, e à imprevisibilidade e heterogeneidade que permeiam as ações, reações,

expectativas e as situações pessoais nos serviços. A perecibilidade refere-se à impossibilidade de estocar os serviços não consumidos, levando-os à extinção. No caso específico do ensino superior, vagas não preenchidas em um curso, por exemplo, não poderiam ser estocadas e, portanto, implicariam em perdas (SILVA, 2007).

Muitos são os aspectos peculiares que envolvem os serviços educacionais. Desta forma, entender e conhecer o que o cliente espera ao ingressar numa universidade é fundamental para que a instituição possa inovar e melhorar os serviços prestados. Deve-se ter uma preocupação não apenas com a atração dos estudantes, mas com a retenção destes durante todo o longo período que estarão dentro do processo.

A qualidade na prestação de serviços oferecidos pelas IES tem sido abordada em vários estudos, por diversos autores, no mundo todo, como sendo um fator de consolidação e de crescimento no mercado, pois, para que as instituições sejam competitivas, elas devem fazer um trabalho de excelência na formulação de estratégias e em suas práticas, se quiserem ser bem-sucedidas em mercados de concorrência acirrada (MEYER JR; LOPES, 2004).

Dentro deste contexto, as IES privadas devem estudar e conhecer o mercado e o seu público alvo para assim atender suas necessidades, sem esquecer que o foco principal é a transmissão de conhecimento por meio de atividades de ensino, pesquisa e extensão. Segundo Kotler e Fox (1994), estas instituições têm que se renovar e adaptar às exigências do mercado visando aumentar os seus níveis de competência e de qualidade e periodicamente devem reavaliar o desempenho da instituição avaliando a qualidade nos aspectos tangíveis e intangíveis do processo e todos aqueles aspectos que permitam mensuração: instalações físicas, professores, alunos e programas.

2.2 COMPETITIVIDADE NO ENSINO SUPERIOR

O ensino superior tornou-se cada vez mais diversificado e competitivo (HAN, 2014). Acadêmicos têm uma ampla gama de opções para escolher onde completar sua formação, acessando o ensino superior em instituições públicas ou privadas, cursos que variam entre 2 e 5 anos, instituições com fins lucrativos, instituições comunitárias, técnicas e escolas de formação profissional, ou ainda

as universidades virtuais (LANGA et al., 2009; HAN, 2014). Em muitos países, esta realidade é ainda mais presente, por conta de mudanças regulatórias impostas pelo Estado, que promovem uma maior concorrência entre os setores público e privado (TEIXEIRA et al., 2013).

Desta maneira, é importante pensar e discutir esta complexidade para verificar: (i) se a orientação da educação superior para o mercado pode ser vista como algo positivo; (ii) se a concorrência é limitada geograficamente ou tem influências da globalização; (iii) se os rankings universitários influenciam na competitividade; (iv) como os fatores que influenciam a decisão podem ser usados para melhorar o desempenho da IES; (v) se as estratégias de marketing podem apontar um caminho para as instituições sobreviverem a esta nova realidade competitiva.

Jogando luz a estas questões, Aghio et al. (2010) apontam que pesquisa com países europeus e norte-americanos mostrou a autonomia universitária e a concorrência como fatores positivos, uma vez que a IES apresenta condição suficiente para ser mais produtiva quando ela tem autonomia para lidar com a concorrência. A análise sugere ainda que autonomia e competição aumentam a produção inventiva de uma determinada despesa já existente nas universidades.

Somando-se a isso, (HAAN, 2015) afirma que apesar de profissionais da educação expressarem uma preocupação geral de que a posição de mercado se sobreponha ao sentido tradicional da academia, "ser competitivo" tornou-se um pedido do ambiente externo às IES. Logo, a sobrevivência das instituições depende de elas atenderem a essa solicitação.

Esta discussão se amplia e ganha ainda mais força quando leva-se em conta as peculiaridades do mercado do ensino superior e a dinâmica da concorrência institucional no setor, especialmente porque algumas das tendências descritas em estudos apontam para uma maior "marketização", e a ampliação da privatização e da concorrência devem ser reforçadas no futuro próximo (TEIXEIRA et al., 2013).

A globalização e as políticas de internacionalização de currículos entram em cena e indicam que uma universidade particular, que muitas vezes compete com outras faculdades e universidades locais, também pode competir com universidades nacionais e internacionais distantes, bem como programas on-line que são segmentados às mesmas populações de estudantes. (WALKER, 2009).

Logo, instituições de ensino superior contemporâneas têm de competir não só para atrair alunos, mas também para atrair parceiros, investidores e produzir conhecimento para somar com a ciência, tudo isso no campo internacional. Sendo assim, o fortalecimento e ampliação da concorrência entre as universidades públicas e privadas modernas em matéria de aumento locais de matrículas também pode incluir a captação de estudantes internacionais, o que indica que gestores da educação devem reexaminar suas estratégias, pensando e planejando suas ações de forma mais estratégica (STUKALINA, 2015).

Marginson (2006) lembra, porém, que a dimensão global é não para todos os consumidores, nem os efeitos globais uniforme em todos os lugares. Mais uma vez, é importante que sejam consideradas as complexidades do setor para que as influências e comportamentos do mercado possam ser medidos caso a caso. Teixeira et al. (2011) afirmam que embora a concorrência seja uma força poderosa no estímulo ao comportamento institucional, os seus efeitos podem ser modulados por outros fatores, tais como demanda de alunos e da eficácia regulamentar.

A demanda de alunos pode ser um fator importante para entender por que o setor privado expandiu-se para determinadas áreas, como saúde, artes e arquitetura, em que a demanda persistiu forte ao longo dos últimos anos, apesar do geral padrão de declínio. Em contrapartida, as universidades não diversificaram as áreas como as ciências humanas ou ciências naturais, onde a demanda de estudantes tem sido fraca, mesmo para o setor público. Por outro lado, a capacidade das instituições para diversificarem para outras áreas nem sempre foi possível, em parte devido a restrições regulamentares. (TEIXEIRA et al., 2011)

Para a comunidade científica, quando se fala em competitividade no ensino superior há ainda que se levar em conta a influência de rankings universitários. O interessante é que mesmo este fator vem sendo visto como positivo quando se pensa o sistema com o olhar de mercado. Isso significa que a concorrência entre as instituições é impactada pelos rankings internacionais, que são um forte incentivo para a expansão da oferta das universidades e a melhora dos seus serviços. (CASANI et al., 2014).

A ideologia da concorrência gera rankings, enquanto rankings defendem a ideologia da concorrência. Ao mesmo tempo, uma noção muito específica de autonomia institucional é construída como uma condição necessária para o sucesso no cada vez mais competitivo ambiente das IES. (ERKKILÄ et al., 2014)

A concorrência entre as instituições para conseguir ampliar as matrículas de estudantes cresceu de forma intensa em relação à primeira década deste século (SZEKERES, 2010). E apesar do debate se o ensino superior deve ou não empregar uma postura voltada ao mercado, as instituições de ensino superior dos EUA, por exemplo, têm sido agressivamente envolvidas em práticas de marketing para se adaptar ao ambiente em mudança (HAN, 2014).

Esta realidade de mercado, então, resultou no emprego de uma série de práticas de marketing padrão em instituições de ensino superior (SZEKERES, 2010). A fim de melhorar a sua posição competitiva, uma única faculdade ou universidade pode utilizar instrumentos tais como a publicidade, investimentos de infraestrutura, descontos da taxa de matrícula, ou o recrutamento de estrelas acadêmicas para atrair novos alunos. (MAUSE, 2009). Mas para utilizar ferramentas de marketing de forma assertiva, as áreas de ação prioritárias estabelecidas em cada instituição devem ser pensadas para apoiar um conjunto de ações no âmbito da estratégia de marketing desenvolvida. Isso exige o uso de uma abordagem holística para a criação de uma estratégia competitiva construída sobre as prioridades estratégicas básicas (STUKALINA, 2015). Afinal de contas, estratégias de marketing visam promover a compatibilidade entre os clientes e melhorar fluxos de receitas. A longo prazo, este processo deve ser mais adequadamente visto como investimento em competitividade e rentabilidade (WALKER, 2010).

Uma das técnicas defendidas como sendo eficaz para potencializar a estratégia de marketing é a aplicação de Benchmarking, que trata de fazer uma avaliação comparativa no ensino superior, especialmente à luz da pressão da concorrência, aumentando a demanda e o desenvolvimento dinâmico das economias. Avaliação comparativa permite a identificação de áreas que necessitam de melhorias e indica soluções de boas práticas para resolução de problemas (NAZARKO et al., 2009).

Deve-se considerar ainda que a concorrência no Ensino Superior é tão peculiar que há de se enfrentar a disputa em outros segmentos que não só a

captação de alunos. Considerando-se, por exemplo, as estratégias de marketing de IES sem fins lucrativos em comparação com as instituições com fins lucrativos, verifica-se que o segundo grupo emprega diversas estratégias de marketing para envolver as partes interessadas (por exemplo, potenciais alunos). Já as IES sem fins lucrativos estão particularmente enfrentando uma forte concorrência para angariar recursos de fontes diversas, como doadores, em momentos de crise (BESANA et al., 2014).

Portanto, independentemente da IES, para fortalecer suas marcas e melhorar suas posições ante outras instituições, é necessário que os gestores voltem seus olhares para o marketing como um aliado essencial para o posicionamento de mercado. Porém, o que se tem ainda é que o *branding* (gestão de marca) não é algo com que muitas universidades têm tido tradicionalmente experiência.

Neste cenário, Soutar (2012) diz que, apesar do marketing estar crescendo dentro das IES desde a década de 1980, os problemas continuam com a forma como o processo estratégico de construção da marca é realizado. Por exemplo, um estudo de marca institucional no Reino Unido no setor do ensino superior descobriu que, enquanto muitos gerentes deveriam exercer esta função, não havia gestão sistemática de marca nas instituições. Este fato é preocupante, uma vez que recursos conquistados com gestão de marca, como a legitimidade, reputação e prestígio eventualmente resultarão em recursos tangíveis, tais como aumento das matrículas e inscrições de bons estudantes (LANGA et al., 2009).

Para Kotler (1998) o posicionamento competitivo é o ato de desenvolver a oferta e a “imagem da marca”, de maneira que a organização ocupe uma posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos consumidores. Já Porter (1986) afirma que o desenvolvimento de uma estratégia competitiva é, em essência, o desenvolvimento de uma fórmula ampla para o modo que uma empresa irá competir, quais deveriam ser as suas metas, e quais as políticas necessárias para levar-se a cabo estas metas.

Tachizawa e Andrade (2001) defendem que no ambiente global, está se vivendo uma nova era de competição, que ultrapassa a concorrência tradicional com outras organizações do mesmo segmento. Para os autores, barreiras para atingir novos mercados e públicos estão sendo desintegradas. Como exemplo,

tem-se empresas de cartões de crédito que não necessariamente são ligadas aos bancos, ou mesmo bancos que vendem seguros. Isso significa que a concorrência pode surgir de qualquer lugar, a qualquer momento, derrubando a certeza de que aquela organização possui domínio sobre uma fatia de mercado.

Por isso, para atender às exigências do novo milênio aqueles pequenos ganhos de eficiência que correspondem a poucos pontos percentuais, como o que vem sendo executado ao longo das últimas décadas, não são mais suficientes (TACHIZAWA; ANDRADE, 2001).

Os mesmos autores ainda afirmam que a possibilidade de uma IES estabelecer vantagem competitiva duradoura não existe mais. Deste modo, nenhuma instituição de ensino superior pode descansar, tendo que buscar incessantemente inovar e melhorar sua gestão para poder sobreviver ao mercado.

Em Santa Catarina, esta competição pode ser vista de forma clara quando se observa os dados do INEP sobre a quantidade de instituições de ensino superior no Estado e o número de alunos atraídos por segmentação, conforme as tabelas 2 e 3.

Tabela 2 - Número de instituições superiores em Santa Catarina

Unidade da Federação / Categoria Administrativa		Instituições				
		Total Geral	Universidades	Centros Universitários	Faculdades	IF e CEFET
		Total	Total	Total	Total	Total
Santa Catarina		94	13	10	69	2
	Pública	11	6	2	1	2
	Federal	4	2	.	.	2
	Estadual	1	1	.	.	.
	Municipal	6	3	2	1	.
	Privada	83	7	8	68	.

Fonte: INEP – Censo da Educação Superior 2015

Tabela 3 - Número total de ingressos por processo seletivo e outras formas nos cursos de Graduação em Santa Catarina

Unidade da Federação / Categoria Administrativa		Ingresso por Processo Seletivo e por Outras Formas				
		Total Geral	Universidades	Centros Universitários	Faculdades	IF e CEFET
		Total	Total	Total	Total	Total
Santa Catarina		126.056	59.111	45.300	18.905	2.740
	Pública	22.894	18.462	1.296	396	2.740
	Federal	11.469	8.729	.	.	2.740
	Estadual	3.234	3.234	.	.	.
	Municipal	8.191	6.499	1.296	396	.
	Privada	103.162	40.649	44.004	18.509	.

Fonte: INEP – Censo da Educação Superior 2015

No estado, mais de 88% das instituições que oferecem o Ensino Superior está nas mãos da iniciativa privada, garantindo mais de 81,8% das matrículas. Levando em conta que é justamente a iniciativa privada que estabelece o dinamismo necessário para acirrar a competição, tem-se, em Santa Catarina, assim como no Brasil e no mundo, a necessidade latente de melhorar os processos de gestão e avaliação de desempenho visando a manutenção deste mercado.

Diante deste desafio e da realidade do setor, uma alternativa para dar suporte à estratégia de gestão e garantir que as IES possam entender o que seu cliente pensa e como ele enxerga os serviços oferecidos, uma das alternativas sugeridas é conhecer os fatores que influenciam na decisão de seus potenciais clientes na hora de escolher uma IES, assim como, entender como seu atual cliente avalia a entrega dos serviços, em diferentes níveis de formação. Reforçando isso, Thorpe (2015) diz que as universidades precisam considerar com cuidado estes fatores antes de selecionar ideias de marketing para atrair novos estudantes.

2.3 FATORES DE ESCOLHA DE UMA IES

Diante da complexidade da decisão de escolha de um curso superior, as IES podem usar características dos alunos como um guia para agrupar seus potenciais clientes. Isso ajuda as instituições a atingir os grupos que possuem os atributos semelhantes àqueles que são mais propensos a ingressarem em suas escolas. Estes fatores significativos associados com características institucionais permitem que os administradores desenvolvam um *mix* de marketing adequado para atrair os estudantes segmentados. (HAN, 2014)

Isso significa que o conhecimento sobre fatores de escolha da universidade pode ser valioso para prever quais fatores os alunos irão considerar importantes ao avaliar a sua satisfação (SOJKIN et al., 2011), mas também alerta para a multiplicidade de fatores envolvidos no processo de escolha de uma IES.

Quadro 1 - Fatores que influenciam na escolha de uma IES

Autores	Fatores
SOJKIN et al. (2011)	Chance de arrumar emprego, avanço profissional, opinião da família, condição social, tradição da família.
THORPE et al. (2015)	Os principais fatores que influenciam as decisões de estudante, em ordem de importância, compreendem instalações e serviços, o programa, preço, informação <i>off-line</i> , opiniões <i>on-line</i> , meios de comunicação e publicidade.
EIDIMTAS et al. (2014)	Fatores educacionais (na família: estilo de educação; na escola: recomendações de professores e conselheiros de carreira), fatores de informação (dias em que está aberta, exposições, meios de comunicação), fatores econômicos (mensalidades), perspectivas de carreira, outros fatores (localização geográfica de uma instituição de ensino superior, avaliação da IES, habilidades pessoais e demografia).
GU (2012); MCMILLEN et al. (2007)	A relação entre preço e localização geográfica de IES concorrentes também tem sido tema de estudos

	acerca da competitividade no ensino superior
SARKANE et al. (2015)	Financiamento estudantil, acreditação e possibilidades internacionais, disponibilidade de alojamento, recomendações de familiares e amigos, bem como instalações esportivas.
SZEKERES (2010)	Estudantes escolhem um campo de estudo na maioria das vezes por causa da experiência com a profissão ou campo por meio da família, amigos, experiência de trabalho, ou contato pessoal.

Fonte: Elaboração do autor (2017)

No quadro 1 é possível perceber que os fatores que influenciam na decisão são muito variáveis, o que pode indicar a importância de se fazer este tipo de análise específica em cada instituição, dependendo da sua localização, cultura e público alvo. Há ainda que se considerar que a análise da literatura científica revelou que a escolha da IES pode ser definida por quatro etapas sucessivas: identificação da necessidade, busca de informações, avaliação de alternativas, e escolha. Cada um desses estágios engloba processos significativos e orientados para o futuro de planejamento de carreira (EIDIMTAS et al., 2014).

Levando-se em conta a grande competição que segue crescendo no mercado da educação e a necessidade latente de se construir, aplicar e avaliar estratégias de marketing que impactem na captação e retenção de alunos, parece claro para a comunidade científica que compreender o processo de escolha da IES tem implicações para as práticas de recrutamento no ensino superior (HAN, 2014).

Isso significa que identificar quais atributos são importantes para os potenciais clientes e clientes de uma IES é de fundamental importância para

conseguir aferir os valores inerentes a cada produto ou serviço. Para medir disso, é importante entender que

Duas são as perspectivas de análise acerca desses atributos de valor. A primeira perspectiva está associada aos atributos de valor de um produto ou serviço genérico. [...] A outra perspectiva está associada aos fatores de valor que são utilizados em serviços complexos. Essa perspectiva está subdividida em fatores associados aos serviços de educação, em IES, e fatores associados aos serviços de saúde. (SILVA, 2007 p. 56)

Na sequência, o quadro 2 apresenta de forma sistematizada uma comparação entre a visão de diferentes órgãos e estudos acerca dos atributos e seus valores. Como neste estudo os serviços de saúde não serão abordados, optou-se por constar apenas as citações relativas as perspectivas gerais e ligadas à Educação Superior. Neste quadro, além dos fatores identificados por Silva (2007), foram acrescentados fatores identificados no PB desta pesquisa.

Quadro 2 - Estudo Comparativo das Diversas Perspectivas de Valor.

Dimensão:	Rust	Parasuram	Gianesi e Corrêa Engel	PNQ e PGPO	Roná-Tas Orr	Bairbridge	Paulina Sperling	BMQP	MEC	ECA	Garvin	Rocha e Granema	Batessini	Friedman	SOJKIN et al.	Thorpe et al.	Eidimtas et al.	Gu	McMillen	Sarkane et al	Szekeres	
	GERAL				SERVIÇOS COMPLEXOS																	
	Perspectivas gerais				Perspectivas associadas às IES																	
Qualidade do produto/serviço	X		X	X		X	X	X			X	X	X	X								
Ambiente físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca)/ Estética	X	X	X			X		X		X	X	X	X			X					X	
Preço	X		X	X		X						X	X	X	X	X	X	X	X			
Acesso/conveniência (localização, facilidade de uso, horário, disponibilidade/turno)	X		X			X	X			X	X	X	X				X	X	X			
Confiabilidade e consistência		X	X								X											
Segurança		X	X							X		X										
Empatia e cordialidade		X																				
Competência e qualificação profissional (docente)			X	X		X	X	X	X	X				X								
Qualidade e velocidade de atendimento e resposta			X					X			X											
Flexibilidade do atendimento			X			X																
Imagem da marca e reputação institucional				X		X	X	X		X	X	X			X	X	X				X	
Liderança/gestão institucional				X		X		X		X												
Cultura e valores voltados para a qualidade				X			X	X		X												
Planejamento (políticas, estratégias e planos)				X			X	X	X	X												
Foco e relacionamento com os clientes e demais stakeholders/ parcerias		X		X		X		X	X	X												
Responsabilidade social e desenvolvimento sustentável				X		X		X		X												
Informações e conhecimento				X				X		X						X						
Interação entre os processos e serviços de apoio				X		X		X	X	X												
Qualidade de vida				X	X																	
Saúde financeira				X	X					X												
Empregabilidade, estágio e mercado de trabalho/ profissional.					X		X		X	X		X	X		X		X					
Grade curricular e projeto didático-pedagógico					X	X	X		X			X	X									
Performance e resultados efetivos do serviço prestado				X	X	X	X		X	X	X	X	X				X					
Tempo de duração e dedicação à execução do serviço.									X	X	X	X	X	X								

Fonte: Adaptado de Silva (2007).

2.4 AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O final da década de 1980 marcou uma nova fase da Avaliação de Desempenho nas organizações. Esta realidade estende-se até os dias de hoje, quando, com base nas diversas críticas feitas aos modelos de Sistemas de Medição de Desempenho Organizacionais tradicionais, novos modelos com múltiplas dimensões de desempenho foram propostos e características necessárias à sua eficácia foram identificadas na literatura sobre o tema. (FIGUEIREDO et al., 2005).

Diante de um mercado em expansão no Brasil, com uma realidade cada dia mais competitiva e dinâmica, as Instituições de Ensino Superior têm sentido a crescente necessidade de diversificação dos indicadores de desempenho internos e externos. Nesta linha de pensamento, Neely (1998) diz que uma tendência-chave no campo da satisfação dos clientes é a sofisticação crescente da avaliação de desempenho.

Seguindo o raciocínio, Chen, Wang e Yang (2009) defendem que o sistema de avaliação de desempenho universitário deve ser formado por indicadores. Porém, vale o questionamento sobre o que fazer com os dados gerados pela avaliação. Então, para deixar isso mais claro, Asif e Searcy (2014) defendem que o sucesso dos sistemas de desempenho no ensino superior depende, em parte, da gestão eficaz dos indicadores.

Esta gestão dos indicadores é necessária em todos os segmentos que integram uma IES. Porém, com a competitividade crescente no segmento, o Marketing surge como uma importante ferramenta para o sucesso financeiro no segmento privado do Ensino Superior. O Marketing, neste contexto, precisa ser entendido como uma importante ferramenta para análise de mercado e aproximação do público-alvo, levantando dados que possam servir de suporte para o desenho de estratégias, metas e ações práticas que ampliem o leque de clientes e os mantenha fidelizados durante todo o ciclo que envolve a Educação Superior.

A literatura sobre Avaliação de Desempenho apresenta diversas metodologias que podem ser usadas para mensurar resultados de empresas de todos os portes e segmentos. Nesta seção, apresenta-se algumas destas ferramentas, que podem ser adaptadas para medição de desempenho em

Instituições de Ensino Superior. É importante destacar ainda, que as IES privadas, devido ao seu papel competitivo, precisam ser avaliadas tanto em níveis acadêmicos, como em níveis de gestão.

Assim sendo, entende-se que as IES, como quaisquer outras organizações, precisam buscar procedimentos administrativos que possam oferecer condições para um processo de tomada de decisão que seja efetivo, garantindo a sua continuidade e sua característica polissêmica, promovendo o desenvolvimento institucional e a melhoria da qualidade do ensino. Portanto, supõe-se também que pelo papel que desempenha para a sociedade, haja um vínculo significativo com uma gestão responsável. (ANDRADE DE LIMA et al., 2013 p. 67)

Esta necessidade de manter formas de avaliação de aspectos acadêmicos, visando manter a qualidade do ensino, mas também em níveis gerenciais, com o objetivo de se manter no mercado, fica mais evidente quando verifica-se as aplicações de diferentes ferramentas de avaliação com adaptações específicas para o Ensino Superior.

2.4.1 Balanced Scorecard (BSC)

O Balanced Scorecard (BSC) é um modelo de Avaliação de Desempenho criado por Kaplan e Norton que se baseia em quatro perspectivas: financeira, clientes, processos internos, aprendizado e crescimento. Segundo Kaplan e Norton (1997) o BSC é mais do que um sistema de medidas táticas ou operacionais, e empresas inovadoras estão utilizando a metodologia como um sistema de gestão estratégica para administrar a longo prazo. Isso se dá porque o BSC fornece à organização uma estruturação necessária para a tradução da estratégia em termos operacionais, fazendo com que as decisões tomadas pela alta cúpula da empresa, cheguem de forma clara a todos os setores e pessoas.

Porém, segundo pesquisadores como Hardy; Fachin (1996), o desafio de se aplicar o BSC em IES se dá por conta da complexidade destas instituições, que envolvem setores e pessoas com característica muito diversas. Além disso, para o BSC consiga indicar contribuições à IES é preciso contar com outro instrumento importante de gestão: o Planejamento Estratégico.

Reconhecendo as IES como instituições complexas com um forte compromisso social e de geração e disseminação do conhecimento, o primeiro aspecto a se considerar na aplicação do BSC em IES é o respeito ao ambiente institucional; o segundo aspecto a se considerar é o desenvolvimento de objetivos estratégicos integrados e interconectados que permita o sucesso na aplicação do BSC e o melhor desempenho da organização; o terceiro aspecto deve ser o desenvolvimento e inclusão de indicadores próprios à organização, relacionados a cada uma das perspectivas do BSC utilizado (GUERRA et al., 2016).

De acordo com Müller (2001, p. 85),

O Balanced Scorecard é, para os dirigentes das instituições de ensino superior, uma ferramenta completa que propicia a tradução da visão e da estratégia (declarações de missão para transmitir valores e crenças) da instituição de ensino superior num conjunto coerente de medidas de desempenho, que subsidiam a sua operacionalidade.

2.4.2 Modelo de Excelência da Gestão (MEG)

Já a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) utiliza como ferramenta de avaliação de desempenho o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), que está alicerçado sobre um conjunto de conceitos fundamentais e estruturado em critérios e requisitos inerentes à Excelência em Gestão. Os Fundamentos da Excelência expressam esses conceitos reconhecidos internacionalmente e que são encontrados em organizações líderes de Classe Mundial. São eles: 1. Pensamento sistêmico; 2. Atuação em rede; 3. Aprendizado organizacional; 4. Inovação; 5. Agilidade; 6. Liderança transformadora; 7. Olhar para o futuro; 8. Conhecimento sobre clientes e mercados; 9. Responsabilidade social; 10. Valorização das pessoas e da cultura; 11. Decisões fundamentadas; 12. Orientação por processos; 13. Geração de valor. Este método é reconhecido pela FNQ por meio do Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ) que representa as melhores práticas de excelência em gestão desempenhadas pelas organizações no Brasil (FNQ, 2016). O MEG, por se constituir na prática de aplicação de avaliação, diagnóstico e orientação de ações de forma ampla, é indicado, segundo a FNQ, para todos os tipos de organização.

A pesar do MEG, assim como outras ferramentas de implementação de estratégias, ser um modelo genérico, o prêmio *Malcolm Baldrige National Quality Award*, referência para o Prêmio Nacional da Qualidade possui uma segmentação específica para a área educacional. Segundo GOMES et al. (2011), os critérios do Prêmio adaptam vários conceitos importantes da área, tendo o foco primário em ensino e aprendizagem, com os alunos como principais clientes, mas também levando em conta, os pais, empregadores, outras escolas e a comunidade. O conceito de excelência para a educação inclui uma avaliação estratégica bem concebida e executada e principais medidas e indicadores de desempenho voltados para a aprendizagem (GOMES et al., 2011).

Para Calhoun (2002 apud GOMES et al., 2011) os critérios foco nas principais áreas da organização passam pela avaliação dos:

- 1- Resultados do aprendizado dos alunos;
- 2- Resultados do foco no estudante e nos stakeholders;
- 3- Resultados financeiro, orçamentário e de mercado;
- 4- Resultados da força de trabalho;
- 5- Resultados da eficácia operacional;
- 6- Resultados da liderança, incluindo a governança e responsabilidade social.

2.4.3 Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão Construtivista

O modelo de Avaliação Construtivista surgiu ainda nos anos 70, quando a comunidade científica internacional começa a pesquisar e propor uma série de métodos multicritérios de avaliação (BANA E COSTA et al., 1997). Neste cenário, a Metodologia Multicritério de Apoio à Decisão Construtivista (MCDA-C) aparece como uma alternativa apropriada por apresentar uma característica básica: a necessidade de obter informações sobre as preferências dos decisores (ENSSLIN et al., 2001).

Nas instituições de ensino superior, dada a sua complexidade de atividades relacionadas diretamente com a qualidade do ensino, pesquisa e extensão, passando pela sustentabilidade financeira e pela gestão de pessoas, a avaliação Multicritérios torna-se mister para dar conta de dar o suporte necessário à decisão dos gestores de cada área.

Andrade de Lima et al. (2013) propõem a utilização da MCDA-C para IES em consonância com o SINAES, concluindo com o estudo que a metodologia é importante, pois, além de considerar aspectos objetivos e subjetivos, trata de forma adequada problemas complexos - aqueles que envolvem múltiplos atores e objetivos. Pode-se entender, que ao utilizar o MCDA-C para avaliação de desempenho no ensino superior, o decisor pode agregar maior conhecimento sobre o seu problema, facilitando a tomada de decisão para melhorar aspectos objetivos e subjetivos.

2.4.4 SINAES

O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) foi criado pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, com os objetivos de identificar mérito e valor das instituições, áreas, cursos e programas, nas dimensões de ensino, pesquisa, extensão, gestão e formação; melhorar a qualidade da educação superior, orientar a expansão da oferta; e promover a responsabilidade social das IES, respeitando a identidade institucional e a autonomia.

Para atingir estes objetivos, o Sistema é, de acordo com a Lei, formado por três componentes principais: a avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes. Segundo o INEP, a Avaliação Institucional, interna e externa, considera 10 dimensões, sendo elas: Missão e PDI; Política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação e a extensão; Responsabilidade social da IES; Comunicação com a sociedade; As políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e técnico-administrativo; Organização de gestão da IES; Infraestrutura física; Planejamento de avaliação; Políticas de atendimento aos estudantes e Sustentabilidade financeira. Já a avaliação dos cursos será realizada analisando-se 3 dimensões: Organização Didático-Pedagógica; Perfil do Corpo Docente e Instalações físicas; além da avaliação dos estudantes, por meio do ENADE.

O Sinaes tem ainda, como fonte de informações para a Avaliação, a coleta de dados do Censo da Educação Superior, do Cadastro de Cursos e Instituições, e da Comissão Própria de Avaliação.

Seguindo a legislação Brasileira, mais especificamente a Constituição Federal de 1998, Artigo 209, Inciso I, cabe ao Estado a prerrogativa de autorizar ou não o funcionamento de Instituições privadas de ensino superior. Deste modo, intervir políticas de avaliação de desempenho destas instituições tem sido uma das prioridades dos governos.

Galvão et al. (2011) evidenciam a necessidade de questionamento sobre o Sinaes, refletindo se é o único modelo de avaliação eficiente ou se outras propostas trariam contribuições mais proveitosas para ajudar as instituições a superar os desafios impostos pela competitividade no segmento.

Deste modo,

Organizações do setor educacional, tais como as faculdades, isoladas e privadas, apresentam características peculiares e sofrem forte regulação do governo. Para além da dimensão financeira, a sobrevivência da organização educacional depende da qualidade de ensino. O alcance de melhores níveis de desempenho do processo de ensino-aprendizado depende de como ocorre o desdobramento da estratégia nos diversos níveis da estrutura organizacional e os efeitos no desempenho do corpo técnico-administrativo, do corpo docente e do corpo discente. (GALVÃO et al., 2011, p. 435)

Zangouinezhad e Moshabaki (2011) consideram ainda que o setor educacional é um dos setores que mais crescem, intensificando a competição entre as IES e a incerteza no ambiente externo, demandando ferramentas de gestão e avaliação do desempenho. Os autores consideram que a avaliação do desempenho em universidades e demais IES deve considerar a qualidade do ensino e pesquisa, relacionando-os com os objetivos estratégicos, como fatores que levam ao bom desempenho, especialmente em economias baseadas no conhecimento. Assim, alguns desafios destacados pelos autores são: a falta de relação com a estratégia; foco nos custos em detrimento dos indicadores não financeiros; falta de uma abordagem balanceada; e falta de um pensamento sistêmico (ZANGOUINEZHAD; MOSHABAKI, 2011).

Neste sentido, este trabalho propõe um modelo alternativo de avaliação de instituições de ensino superior, tendo como base o modelo apresentado por Silva (2007), que será apresentado na próxima seção.

3 MÉTODO

Esta seção discorre sobre a metodologia adotada nesta pesquisa, apresentando classificação e as etapas, conforme disposto nos tópicos a seguir.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Este estudo seguirá a abordagem quali-quantitativa e lógica indutiva. Quanto aos objetivos da pesquisa, por meio da estratégia *Survey*, é exploratória e descritiva.

Quanto ao horizonte temporal, a pesquisa é transversal, uma vez que visa identificar uma situação num momento determinado. A coleta de dados envolverá dados primários e secundários. Serão realizadas entrevistas estruturadas, estudo de documentos e consulta bibliográfica. A seguir são explicadas, em detalhes, cada uma destas escolhas metodológicas.

O enquadramento metodológico do estudo proposto está delineado na figura 1.

Figura 1 - Enquadramento Metodológico da Pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

3.1.1 Abordagem

De acordo com Gil (1991), a pesquisa tem um caráter pragmático, constituindo um formal e sistemático processo de desenvolvimento do método científico. Neste sentido, a pesquisa qualitativa, segundo Richardson (1999), refere-se às investigações que se voltam para uma análise qualitativa que, em geral, têm como objeto situações complexas. Além de permitir fundamentar uma relação entre a subjetividade do pesquisador e do pesquisado e o mundo real. Afinal, os números não são capazes de traduzir tudo, a interpretação dos fatos e o significado para os sujeitos e pesquisador é essencial (SILVA; MENEZES, 2001).

Por sua vez, a abordagem quantitativa investiga as relações entre as variáveis que o investigador procura conhecer. Esta abordagem é costumeiramente utilizada em estudos de levantamento e permite que o investigador utilize questões para moldar seu objetivo. (CRESWELL, 2010).

Por isso, para a realização deste estudo, definiu-se a abordagem mista, ou quali-quantitativa. A abordagem qualitativa se refere à utilização da subjetividade do pesquisador nas escolhas para a seleção do portfólio bibliográfico por meio do método Proknow-C e também na análise dos dados coletados afim de identificar os atributos de valor importantes para escolha de uma IES. Já a abordagem quantitativa se dá pela característica de coleta de dados a serem feitas para a conclusão da pesquisa, que têm como fim verificar proposições previamente identificadas.

Desta forma, entende-se que a abordagem mista abre possibilidades ao pesquisador de complementar com significado os números coletados e classificados (TRIVIÑOS, 1987).

Desta forma, nortearão esta pesquisa, de acordo com cada objetivo específico, as seguintes proposições:

Objetivo 1 - Identificar quais os fatores de decisão são importantes para que o potencial cliente defina em qual IES estudar.

Proposição 1 – Os potenciais clientes identificam fatores de decisão já explicitados na pesquisa bibliográfica levantada nesta pesquisa.

Objetivo 2 - Identificar quais os fatores de decisão foram importantes para os alunos já matriculados no ensino superior escolherem uma IES.

Objetivo 3 - Identificar se os fatores de decisão apontados por potenciais clientes são os mesmos priorizados por alunos de uma IES.

Proposição 2 – Os acadêmicos de diferentes cursos da IES evidenciam como mais importantes os mesmos fatores de decisão que os potenciais clientes apontam.

Objetivo 4 - Evidenciar a avaliação da IES, a partir dos fatores de decisão, com base na percepção dos alunos (clientes) da IES privada.

Proposição 3 – A instituição possui bons índices de avaliação, tendo como referência os fatores de decisão importantes para os potenciais clientes.

Proposição 4 – Os acadêmicos de diferentes cursos têm visões distintas quanto à avaliação de desempenho da IES, levando em conta fatores de decisão.

Objetivo 5 - Apontar como a percepção do cliente pode contribuir para a que a IES aumente sua competitividade.

Proposição 5 – A IES já investe em ações e estratégias que evidenciem características relevantes para o público alvo.

3.1.2 Lógica

Para a condução deste estudo optou-se por utilizar o método indutivo, uma vez que a indução é um processo pelo qual, partindo de dados ou observações particulares constatadas, pode-se chegar a proposições gerais (RICHARDSON et al., 1985). A condução da pesquisa leva em conta que, segundo Lakatos e Marconi (1982, p. 48) são necessárias três etapas que orientam processos indutivos: 1) certificar-se de que é essencial a relação que se pretende generalizar; 2) assegurar que os fenômenos a serem generalizados são idênticos; 3) não perder de vista os aspectos quantitativos dos fatos. Desta forma, o estudo proporcionará a visão de uma parte para se chegar ao todo.

Pretende-se, portanto, a partir da pesquisa feita em uma IES privada de Porto Belo, entender como a avaliação de desempenho feita pelos clientes – com base nos fatores de decisão identificados pelos potenciais clientes – pode

contribuir para melhorar a competitividade de instituições de ensino superior de maneira geral. Além disso, na fase de levantamento do portfólio bibliográfico, partiu-se da visão individual do pesquisador para a construção do conhecimento acerca do tema.

3.1.3 Estratégia

A estratégia de pesquisa escolhida para orientar este trabalho é a de levantamento, também conhecida por Survey, que é comumente empregada para estudar o todo ou a parte dos sujeitos da pesquisa. Embora os levantamentos possam ser planejados para estudar relações entre variáveis, inclusive as de causa e efeito, são estratégias mais apropriadas para a análise de fatos e descrições (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Ainda segundo Martins e Theóphilo (2009, p. 61) diferentemente dos experimentos, nas pesquisas de levantamento diversas influências podem interferir nos processos estudados, uma vez que são comparados comportamentos, opiniões, atitudes e grupos de pessoas com diferentes idades, rendas, graus de instrução.

3.1.4 Objetivos da pesquisa

Como objetivos, esta pesquisa apresenta característica exploratória e descritiva. Sendo exploratória porque, segundo Vergara (2009, p. 42) será realizada em área na qual há pouco conhecimento sistematizado, tendo ainda a natureza de sondagem.

A origem descritiva se dá ainda, segundo Vergara (2009, p.42), por expor características de determinada população ou determinado fenômeno, podendo também estabelecer correlações entre variáveis. Vale ressaltar que a natureza descritiva não tem compromisso de explicar fenômenos que descreve, embora sirva de base para se chegar a esta explicação.

3.1.5 Horizonte Temporal

O horizonte de tempo deste trabalho apresenta um corte transversal, uma vez que leva em conta somente os dados levantados em um determinado momento, sem acrescentar históricos e projeções futuras.

3.1.6 Coleta de Dados

Para realização da pesquisa serão considerados dados primários e secundários. Como instrumento de coleta de dados primários serão utilizados questionários, que tratam-se de um conjunto ordenado e consistente de perguntas a respeito das variáveis e situações que se deseja medir ou descrever (MARTINS; THEÓPHILO, 2009). As perguntas serão fechadas, com medição a partir de uma escala sobre um conjunto de itens apresentados em forma de afirmações, onde cada sujeito entrevistado pode expor sua opinião escolhendo um dos pontos da escala. A cada ponto é associado um valor numérico que indica uma reação favorável ou não ao objeto pesquisado (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Já a coleta de dados secundários foi feita no processo de construção do portfólio bibliográfico Proknow-C, que se caracterizou pela análise, interpretação e seleção de artigos reconhecidos no meio acadêmico que serviram para atender objetivos específicos do estudo.

3.2 MÉTODO DA PESQUISA

Para fins de alinhamento metodológico, levando em conta o que foi apresentado na Seção 3.1, apresenta-se agora o método proposto para a chegar aos objetivos indicados no trabalho. Antes, Richardson explica que

[...] **método** é o caminho ou a maneira para chegar a determinado fim ou objetivo, distinguindo-se assim, do conceito de **metodologia**, que deriva do grego *méthodos* (caminho para chegar a um objetivo) + *logos* (conhecimento). Assim, a metodologia são procedimentos e regras utilizadas por determinado método. Por exemplo, o método científico é o caminho da ciência para chegar a um objetivo. A **metodologia** são as regras estabelecidas para o método científico[...]. (1985, p.22). Grifos do autor.

Deste modo, para chegar aos objetivos pretendidos, optou-se por utilizar o método desenvolvido por Silva (2007), que trata-se de um método estruturado de análise de posicionamento competitivo multidimensional de um serviço complexo e de seus concorrentes, baseado na estrutura de preferência dos seus consumidores atuais e potenciais, em diferentes segmentos, analisados em função das similaridades de preferência e dos diferentes estágios de interação e de evolução dos consumidores com o processo de execução desses serviços.

Segundo Silva (2007) este método de análise de posicionamento competitivo foi construído a partir de três dimensões principais: identificação da estrutura de preferência dos consumidores em diferentes segmentos de mercado, avaliação de desempenho de serviços complexos e análise do posicionamento competitivo multidimensional. No quadro 3, é apresentado o método proposto por Silva (2007) de forma adaptada, visando alinhar o desenvolvimento da pesquisa à realidade da aplicação desta pesquisa no tempo e população.

Vale ressaltar que a adaptação ao método proposto se limitou a excluir os passos propostos pela autora que tinham como objetivo o levantamento de dados visando a comparação de um serviço complexo com seus principais concorrentes, uma vez que o objetivo deste trabalho se resume na coleta de dados para subsidiar a avaliação de desempenho dos serviços oferecidos por uma IES privada, com base nos fatores de decisão de clientes e potenciais clientes, para que esta avaliação sirva de subsídio para o desenvolvimento de uma estratégia que ajude na manutenção da competitividade da IES frente ao mercado.

Quadro 3 – Estrutura metodológica.

Etapa	Objetivo	Como fazer	Resultado
1 – Definir o Objetivo de Pesquisa	Definir o método e técnicas que serão utilizados no processo de pesquisa	Justificar a importância da pesquisa, com base na definição e caracterização do problema	Problema, objetivos e escopo definidos

		específico e dos objetivos de pesquisa	
2 - Selecionar os Serviços Complexos e os Consumidores em que a Pesquisa é Aplicada	Definir qual é o serviço complexo a ser analisado e quem são os consumidores atuais e potenciais desses serviços	Utilização de questionário para estratificação de consumidores em grupos determinados em função de seus diferentes estágios de evolução com o serviço. Para os consumidores potenciais, sugere-se que a seleção seja aleatória simples, visando facilitar a identificação dessa amostra.	Serviços complexos e respondentes definidos.
3 - Definir quais os Atributos e Níveis Determinantes que Causam Impacto na Decisão de Escolha pelo Serviço Complexo, por parte dos Consumidores	Determinar os atributos relevantes que causam impacto na decisão de escolha de um serviço complexo.	Realizar pesquisa bibliográfica, buscando-se por meio de dados secundários, estabelecer atributos importantes relacionados ao serviço em análise.	Atributos e níveis determinantes identificados

4 - Definir a Forma de Apresentação dos Estímulos aos Respondentes	Decidir sobre o tipo de apresentação de estímulo	Propõe-se o método de perfil completo.	Forma de apresentação dos estímulos definida.
5 - Criar os Estímulos para Avaliação por parte dos Respondentes e Selecionar o Modelo de Resposta	Definir os estímulos que serão avaliados pelos respondentes e a forma de avaliação, também chamada de modelo de resposta	Sugere-se o método de ordenação (não-métrico).	Nessa etapa, tem-se o modelo de resposta definido.
6 - Escolher a Forma de Administração da Pesquisa	Escolher a forma de coleta das informações.	Propõe-se a utilização das entrevistas pessoais	Método de coleta das informações definido e respostas obtidas.
7 - Identificar a Estrutura de Preferência dos Consumidores	Identificar, de forma individual (para cada respondente) e agregada (por estrato), a estrutura de preferência dos consumidores potenciais e atuais de um serviço complexo	Estimar as preferências individuais de cada consumidor, agrupando-os por meio de algum critério de semelhança. Além disso, identificar um único modelo para representar a preferência geral, de todos os consumidores, indistintamente.	Modelo de estrutura de preferência identificado, individualmente, para cada estrato e de forma geral.

8 - Avaliar o Desempenho dos Serviços Complexos em Relação aos Atributos de Preferência	Avaliar o desempenho dos serviços complexos em relação aos atributos de preferência, na perspectiva dos seus consumidores atuais	Coleta de dados junto aos consumidores atuais, por meio de um questionário	Desempenho auferido dos serviços complexos envolvidos no estudo
---	--	--	---

Fonte: Adaptado de Silva (2007).

3.2.1 Descrição das Etapas do Método

A seguir, serão descritas cada uma das nove etapas apresentadas por Silva (2007), sempre de acordo com a autora, guardadas as devidas adaptações propostas por este trabalho, visando atingir os objetivos listados na seção 1.2.

Etapa 1 – Definir o Objetivo de Pesquisa

Nesta etapa pretende-se definir do método e técnicas que serão utilizados no processo de pesquisa. Silva (2007) diz que deve estar claro que uma pesquisa dessa natureza tem por objetivo analisar o posicionamento competitivo multidimensional de um serviço complexo, baseado na estrutura de preferência dos seus consumidores atuais e potenciais. Para tanto, é necessário identificar a estrutura de preferência dos mesmos, ou seja, o conjunto de características simultâneas, objetivas e subjetivas, que esse determinado serviço contém, em diferentes grupos de consumidores. Além disso, deve-se identificar o desempenho de um serviço complexo específico à luz da percepção e avaliação dos consumidores. Como resultado, espera-se a definição do escopo da pesquisa, que é a base para o desenvolvimento da mesma.

Etapa 2 - Selecionar os Serviços Complexos e os Consumidores em que a Pesquisa é Aplicada

Para Silva (2007), a seleção dos serviços complexos a serem incluídos na pesquisa depende da caracterização prévia do problema, objetivo e escopo da análise. Propõe-se que o estudo esteja voltado para a análise de um serviço complexo. Desse modo, a população a ser estudada é formada pelos indivíduos que consomem, pelos consumidores que têm a intenção de compra e aqueles que têm acesso aos serviços. Sugere-se que o método de amostragem seja probabilístico e a seleção seja estratificada para os consumidores atuais, caracterizando-se pela seleção de uma amostra significativa de cada subgrupo da população considerada. Esses subgrupos poderiam ser classificados, por exemplo, em função das características demográficas ou socioeconômicas. Mas, em serviços complexos, em função da forte interação dos consumidores com o processo de execução do serviço, é importante que esses grupos sejam determinados em função de seus diferentes estágios de evolução com o serviço, por exemplo, em um serviço complexo do tipo ensino superior, seria importante, ter uma amostra estratificada de cada grupo de alunos por fase do curso (SILVA, 2007, p. 92).

Para os consumidores potenciais, sugere-se que a seleção seja aleatória simples, visando facilitar a identificação dessa amostra, uma vez que cada elemento da população tem chance determinada de ser selecionado, de forma causal e aleatória (SILVA, 2007, p. 92).

Etapa 3 - Definir quais são os Atributos Determinantes que Causam Impacto na Decisão de Escolha pelo Serviço Complexo, por parte dos Consumidores

Os atributos podem ser definidos pelo próprio pesquisador e pela equipe contratante, com base na experiência da equipe aliada a do pesquisador e na observação dos serviços complexos em análise e seus mercados, buscando-se identificar as características desses serviços que influenciam ou potencialmente afetam o processo de escolha do consumidor.

Sugere-se que seja feita uma pesquisa bibliográfica inicial, buscando-se por meio de dados secundários estabelecer atributos importantes relacionados ao serviço em análise, tal qual foi desenvolvida no item 2.3 do presente trabalho para o setor de educação, por exemplo. Segundo Silva (2007), esses estudos podem indicar atributos importantes que estejam sendo utilizados em pesquisas voltadas para a oferta de valor dos consumidores. Pode ser utilizada, também, uma pesquisa qualitativa preliminar (como a pesquisa de grupos de foco, por exemplo). A análise quantitativa deve ser desenvolvida a partir de questionário utilizando escalas ordinais

Etapa 4 - Definir a Forma de Apresentação dos Estímulos aos Respondentes

Nesta etapa, ainda segunda Silva (2007) deve-se decidir sobre o tipo de apresentação de estímulos. Portanto, propõe-se o método de perfil completo, que é recomendado quando o número de atributos é menor ou igual a seis. Como vantagem, este método apresenta uma maior aproximação com a realidade, dada a sua habilidade em reduzir o número de comparações. Nessa abordagem, ainda, cada estímulo é formado considerando-se todos os atributos, simultaneamente, e cada estímulo é descrito separadamente. Além disso, essa técnica demanda menos julgamentos por parte dos respondentes quando comparada aos demais tipos de apresentação.

Etapa 5 - Criar os Estímulos para Avaliação por parte dos Respondentes e Selecionar o Modelo de Resposta

A escolha do modelo de resposta, isto é, a forma de avaliação dos respondentes em relação aos estímulos estabelecidos depende dos objetivos de pesquisa e do método de formação utilizado. No caso do perfil completo, o pesquisador pode optar pelo método não-métrico, também chamado de ordenação, (nominal ou ordinal) ou métrico (intervalar ou razão). O método não-métrico consiste na ordenação dos estímulos e o métrico na pontuação dos estímulos. Sugere-se o método de ordenação (não-métrico). Com base nesse método, solicita-se ao entrevistado que separe os estímulos em dois conjuntos:

aceitável ou não e, finalmente, que os ordene, do primeiro (mais preferido) ao último (menos preferido). A variável dependente é a preferência do consumidor, isto é, os entrevistados fazem as ordenações por postos, de acordo com suas preferências. Uma das vantagens da medida de preferência do cliente pelo método de é que ele é mais confiável, pois a ordenação é mais fácil do que a avaliação com um número razoavelmente pequeno de estímulos.

Etapa 6 - Escolher a Forma de Administração da Pesquisa

Nessa etapa deve-se escolher a forma de coleta das informações. Os meios básicos de coleta de informações são: entrevista pessoal, entrevista por telefone, questionário por correio e a utilização do computador interativo. Para esta etapa, Silva (2007) propõe a utilização das entrevistas pessoais, pois, segunda a autora, este método é o mais eficaz no que se relaciona à qualidade das respostas, o que apresenta o maior percentual de retorno e o que permite ao entrevistador explicar as tarefas mais difíceis e, em tempo real, dirimir as dúvidas e dificuldades que o respondente possa vir a manifestar.

Etapa 7 - Identificar a Estrutura de Preferência dos Consumidores

Nesta etapa, deve-se estimar as preferências individuais de cada consumidor. Desta forma, torna-se possível, também, agrupá-los por meio de algum critério de semelhança e formar segmentos com estruturas de preferência semelhantes. Em serviços complexos, sugere-se que cada estrato seja estabelecido em função das diferentes fases de evolução e de interação do consumidor com o produto. Neste serviço, tal como um curso, por exemplo, ter-se-ia um estrato caracterizado pelos alunos potenciais e os demais estratos caracterizados pelos alunos atuais, em cada fase do curso. Além disso, pode-se identificar um único modelo para representar a preferência geral, de todos os consumidores, indistintamente.

Etapa 8 - Avaliar o Desempenho dos Serviços Complexos em Relação aos Atributos de Preferência

A etapa oito propõe avaliar o desempenho dos serviços complexos em relação aos atributos de preferência, na perspectiva dos seus consumidores atuais. Para isso, é fundamental que os dados acerca do desempenho dos serviços complexos sejam coletados junto aos seus consumidores atuais, dadas as suas elevadas interferências e coresponsabilidade nos resultados. Segundo Silva (2007) essas informações devem ser coletadas por meio de um questionário, conforme sugestão apresentada no Apêndice A, contendo questões semiestruturadas, com “questões fechadas” e “questões abertas”, deixando um espaço para que os consumidores acrescentem os atributos que não estão contemplados pelo questionário e, neste caso, incluindo-os na avaliação de desempenho dos serviços complexos.

3.2.2 Objeto do Estudo

A FAPAG - Faculdade Porto das Águas é uma instituição de ensino superior mantida pela Sociedade Educacional Porto das Águas. A abrangência desta faculdade inclui os municípios de Porto Belo, Bombinhas, Itapema, Nova Trento, São João Batista e Tijucas, que formam as regiões da Costa Esmeralda e do Vale do Rio Tijucas, totalizando uma população aproximada de 200 mil habitantes. A Sociedade Educacional Porto das Águas foi fundada em 20 de agosto de 2005 e recebeu sua autorização do Ministério da Educação em 11 de setembro de 2008. Entretanto, só inicia efetivamente suas atividades em meados de 2014 com quatro cursos em seu portfólio e caminha para a consolidação de seus objetivos institucionais.

Esta instituição traz, desde a sua fundação, o compromisso da articulação do ensino, da pesquisa e da extensão, com a formação humanista e com o desenvolvimento que promova a qualidade de vida na sua região de atuação. Tendo como missão prestar serviços de Ensino, Iniciação Científica e Extensão, adequados às necessidades de desenvolvimento econômico, social e tecnológico da Sociedade.

No cumprimento de sua missão institucional, tem como princípios norteadores:

- * Promoção da excelência acadêmica.
- * Respeito à diversidade intelectual, artística, institucional e política.

- * Gestão democrática, transparente e participativa.
- * Valorização e promoção do desenvolvimento da pessoa.
- * Produção, socialização e aplicação do conhecimento.

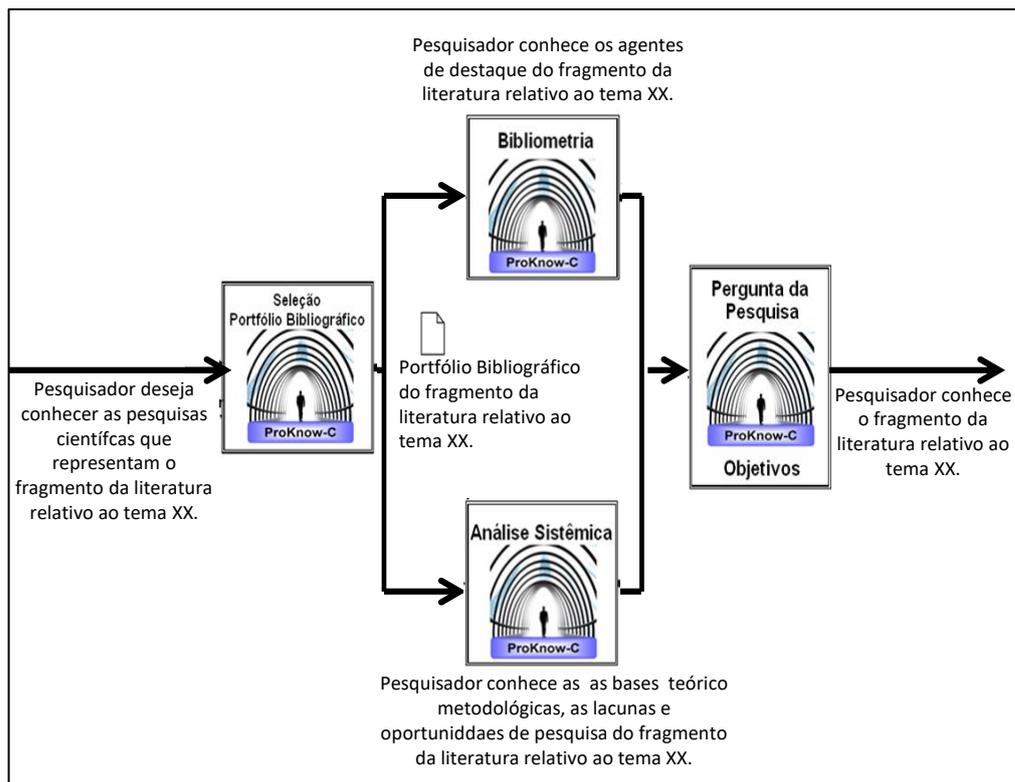
3.2.3 Técnica de Coleta de Dados

Para a coleta de dados deste trabalho, foram definidas três etapas: a) Coleta de dados secundários para a formação de portfólio bibliográfico; b) Aplicação de questionário estruturado para levantamento de informações com potenciais clientes acerca dos fatores de decisão que priorizam na hora de escolher uma IES; c) Aplicação de questionário para alunos ingressantes e concluintes avaliarem o desempenho da IES a partir dos fatores de decisão levantados. Explica-se cada uma das etapas na sequência.

3.3 PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO - PROKNOW-C

O objetivo principal do *ProKnow-C* é construir conhecimento para o pesquisador segundo uma visão construtivista, levando em conta, portanto, os interesses e delimitações de que o operacionaliza. A ferramenta foi concebida no LabMCDA da Universidade Federal de Santa Catarina em 2005 e, desde então, vem sendo aperfeiçoada. Para alcançar os objetivos deste trabalho, o ProKnow-C é operacionalizado em quatro etapas, conforme Figura 02.

Figura 2: Etapas do Knowledge Development Process – Constructivist (ProKnow-C)



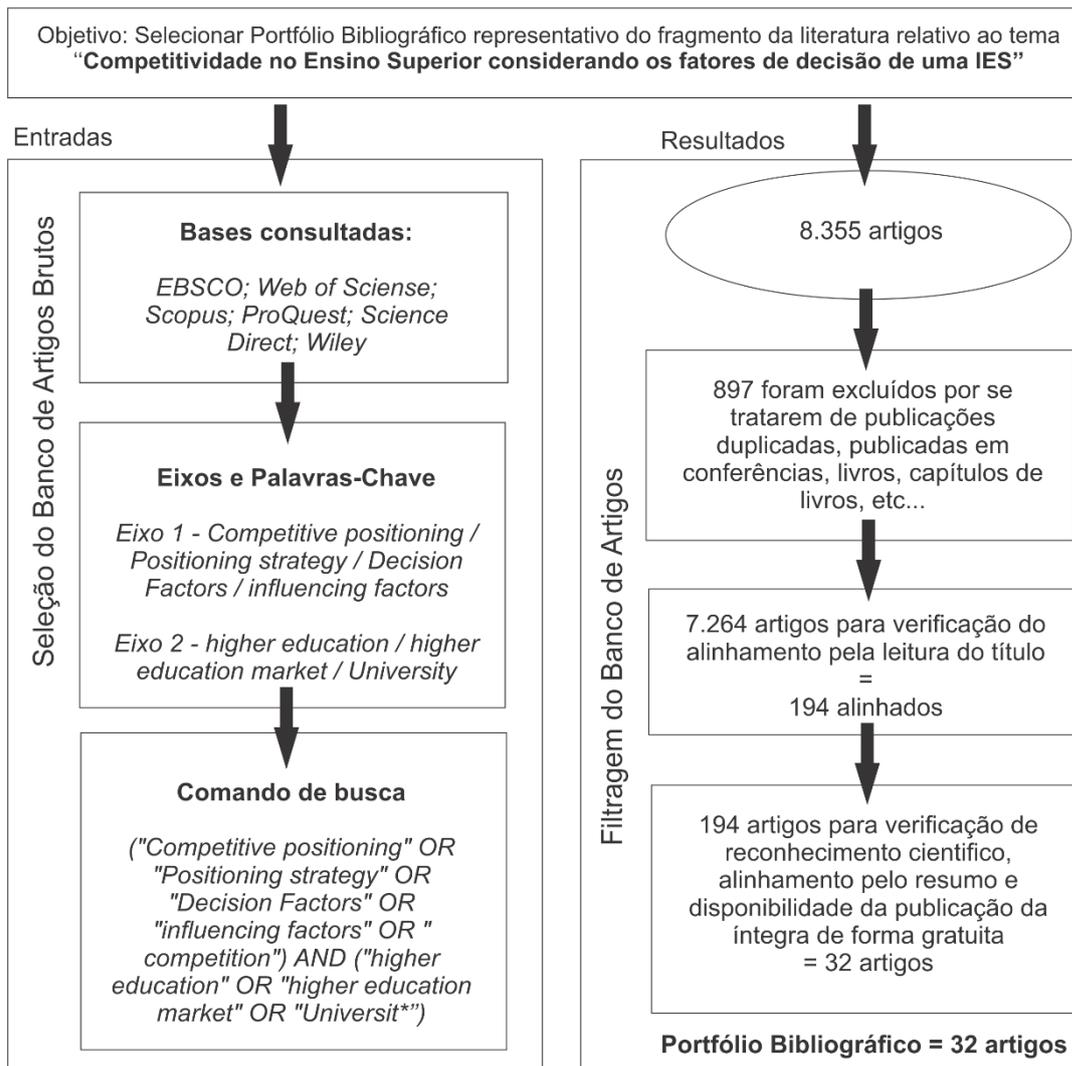
Fonte: *Knowledge Development Process–Constructivist (ProKnow-C)* (Adaptado de Ensslin et al., 2014).

Nesta pesquisa serão operacionalizadas as etapas Seleção do Portfólio Bibliográfico e Bibliometria do Instrumento Proknow-C, que serão descritas nas seções que seguem.

3.3.1 Procedimentos para Coleta dos Dados

A etapa (i) do ProKnow-C é a seleção do Portfólio Bibliográfico (PB). Para alcançar este objetivo, foi operacionalizada a coleta de dados de acordo com a metodologia proposta. A Figura 3 ilustra esta etapa, resultando nos artigos do PB que representam o fragmento da literatura sobre a competitividade no ensino superior considerando os fatores de decisão para escolha de uma IES.

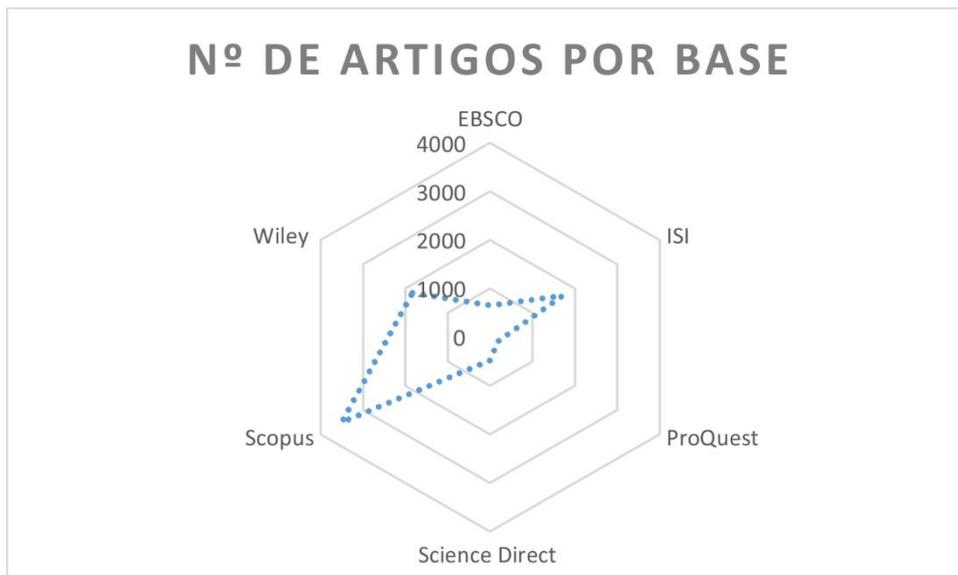
Figura 3: Etapa (i) – construção do PB



Fonte: Desenvolvido pelos autores com resultados apresentados no *Knowledge Development Process–Constructivist (ProKnow-C)*.

A quantidade de artigos em cada Bases de Dados pode ser observada na Figura 4.

Figura 4: Resultado da Busca de Artigos nas Bases de Dados



Fonte: Dados da Pesquisa (2016). Elaborado pelo autor.

Percebe-se que a base mais representativa foi a *Scopus* (3507 artigos = 41,97%), e a menos representativa foi a *ProQuest* (182 artigos = 2,17%), do total de 8.355 artigos selecionados.

Após a etapa de seleção, foi realizada a filtragem do banco de artigos bruto, que resultou em 32 textos, os quais passaram a fazer parte do PB que representa o fragmento da literatura a ser estudado. A etapa final da seleção do PB – teste de representatividade – foi realizada.

O teste de representatividade é feito a partir das referências de todos os 32 artigos que compõem o PB, buscando verificar a existência de algum outro artigo relevante. Para tal verificação, assim como no Portfólio Bruto, foi feita a restrição de tempo entre os anos 2005 a 2016 e de tipo de publicação (artigos de periódicos). Desta forma, foram lidas as 1272 referências totais (dos 32 artigos do PB), chegando a 25 referências limpas, que tinham, pelo título, alinhamento com o tema de pesquisa. A partir daí, também foi feito levantamento do número de citações de cada artigo encontrado nas referências utilizando a ferramenta Google Acadêmico. Desta forma, foi possível verificar entre os artigos selecionados, qual os que tinham maior prestígio no meio científico. Foram, ainda, avaliados os resumos e conteúdo integral dos artigos que continham mais de 15 citações (100% das referências limpas).

Considerando esta delimitação, foi encontrado um novo artigo para ser incorporado no PB, totalizando 33 artigos no Portfólio Bibliográfico, conforme quadro 4.

Quadro 4 – Portfólio Bibliográfico

Autor	Título	Periódico	Ano
S. Marginson	Dynamics of national and global competition in higher education	Higher education	2006
P. D. Aghion, Mathias; Hoxby, Caroline M.; Mas-Colell, Andreu; Sapir, Andre	The governance and performance of universities: evidence from Europe and the US	Economic Policy	2010
A. V. d. W. Luijten-Lub, M.; Huisman, J.	On cooperation and competition: A comparative analysis of national policies for internationalisation of higher education in seven western European countries	Journal of Studies in International Education	2005
B. B. Sojkin, Pawel; Skuza, Agnieszka	Determinants of higher education choices and student satisfaction: the case of Poland	Higher education	2012
D. P. S. J. McMillen, Larry D.; Waddell, Glen R.	Spatial Competition and the Price of College	Economic Inquiry	2007
T. Agasisti	Market forces and competition in university systems: theoretical reflections and empirical evidence from Italy	International Review of Applied Economics	2009
P. R. Teixeira, V.; Biscaia, R.; Cardoso, M. F.	Competition and diversity in higher education: an empirical approach to specialization patterns of Portuguese institutions	Higher education	2012
T. S. Mazzarol, G. N.	Revisiting the global market for higher education	Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics	2012
L. J. Harrison-Walker	Strategic Positioning In Higher Education	Jordan Whitney Enterprises, Inc.	2009
J. A. K. Nazarko, K.; Szubzdaprutis, E.; Urban, J.	The general concept of benchmarking and its application in higher education in Europe	Higher Education in Europe	2009
J. Szekeres	Sustaining student numbers in the competitive marketplace	Journal of Higher Education Policy and Management	2010
G. L. Wangenge-Ouma, Patricio V.	Universities and the mobilization of claims of excellence for competitive advantage	Higher education	2010
L. J. Harrison-Walker	Customer prioritization in higher education: targeting 'right' students for long-term profitability	Journal of Marketing for Higher Education	2010
J. Gu	Spatial recruiting competition in Chinese higher education system	Higher Education	2012
Mause, K.	Too Much Competition in Higher Education? Some Conceptual	American Journal of Economics e Sociologia	2009

	Remarks on the Excessive-Signaling Hypothesis		
P. Mayo	Competitiveness, diversification and the international higher education cash flow: The EU's higher education discourse amidst the challenges of globalisation	International Studies in Sociology of Education	2009
T. W. B. Sharkey, D. R.	On the edge of hypercompetition in higher education: The case of the MBA	On the Horizon	2008
T. P. Erkkilä, O.	Shifting fundamentals of European higher education governance: competition, ranking, autonomy and accountability	Comparative Education	2014
J. C. G. Bertolin	Os quase-mercados na educação superior: dos improváveis mercados perfeitamente competitivos à imprescindível regulação do Estado	Educação e Pesquisa	2011
F. D. F. Casani, D.; García-Zorita, C.; Sanz-Casado, E.	Public versus private universities: Assessment of research performance; Case study of the Spanish university system	Research Evaluation	2014
P. R. Teixeira, V.; Biscaia, R.; Cardoso, M. F.	Competition and diversification in public and private higher education	Applied Economics	2013
A. J. Eidimtas, Palmira	Factors Influencing School-leavers Decision to Enrol in Higher Education	Procedia-Social and Behavioral Sciences	2014
T. J. Tam, Jin	The Making of Higher Education Inequality: How Do Mechanisms and Pathways Depend on Competition?	American Sociological Review	2014
H. H. de Haan	Competitive advantage, what does it really mean in the context of public higher education institutions?	International Journal of Educational Management	2015
C. M. Walsh, Jan; Dunnett, Andrew; Barry, Cornelius	University choice: which attributes matter when you are paying the full price?	International Journal of Consumer Studies	2015
M. T. N. T. Dao, A.	What factors influence Vietnamese students' choice of university?	International Journal of Educational Management	2015
P. Han	A Literature Review on College Choice and Marketing Strategies for Recruitment	Family and Consumer Sciences Research Journal	2014
F. K. Pucciarelli, Andreas	Competition and strategy in higher education: Managing complexity and uncertainty	Business Horizons	2016
E. Y. N. Ivinskaya, A. A.; Markovichev, A. S.; Sinenko, V. Y.; Mavrina, I. A.; Zhafyarov, A. Z.; Milinis, O. A.; Zhukov, G. N.	Development of competitive relations in the russian market of educational services	International Review of Management and Marketing	2016
A. E. Besana, Annamaria	Economics and Marketing of USA Universities	Procedia Economics and Finance	2014
G. S. Sarkane, Biruta	Factors Influencing the Choice of Higher Education Establishment for Marketing Strategies of Higher Education	Economics and Business	2015

Y. Stukalina	Management in Higher Education: Thinking and Planning More Strategically	Journal of Business Management(RICEBA)	2015
K. A. Kuzmicz	Benchmarking in University Toolbox	Management and Education	2015

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Vale ressaltar que toda a coleta de dados com a aplicação do instrumento *ProKnow-C* ocorreu entre os dias 28 de março e 12 de abril de 2016, com limitação temporal entre os anos de 2005 e 2016.

3.3.2 Análise dos Dados

De acordo com o método proposto pelo *ProKnow-C*, a análise bibliométrica objetiva verificar as características das publicações da área de conhecimento em investigação, com vistas a construir conhecimento no pesquisador para que o mesmo saiba onde buscar novas informações sobre o tema (DUTRA et al., 2015). Para analisar os dados, tem-se como base os 33 artigos que compõem o PB.

Neste artigo foram analisados: (i) os autores com trajetória nesta área de conhecimento; (ii) os periódicos científicos que oportunizam espaços para publicações de pesquisas sobre o tema; e (iii) as palavras-chave que representam o tema na literatura científica.

3.3.3 Resultados

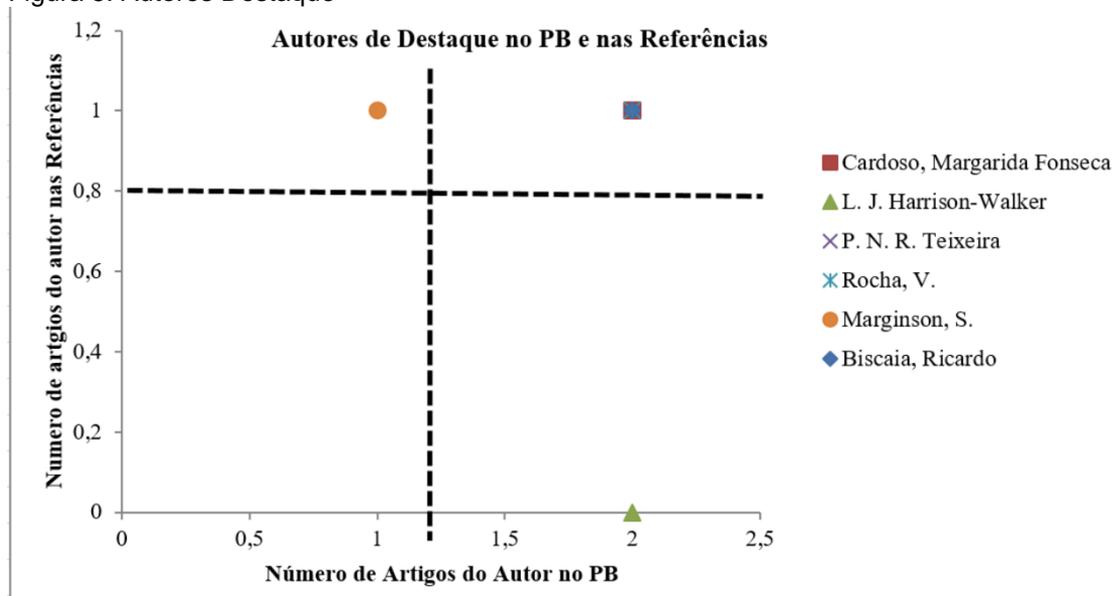
Esta seção apresenta as características gerais do Portfólio Bibliográfico e, por fim, as contribuições destes trabalhos para a evolução do conhecimento sobre o tema

3.3.3.1 Análise Bibliométrica: características básicas

A primeira característica analisada trata dos autores de pesquisa sobre este tema na comunidade científica internacional. Identificou-se que o PB foi escrito por 99 autores, sendo que seis deles aparecem com mais de uma produção sobre o tema. Isto mostra que, mesmo que não haja nenhum autor

com grande trajetória, há alguns pesquisadores buscando construir mais conhecimento sobre esta temática. A figura 4 apresenta o resultado do cruzamento dos autores que aparecerem no PB e nas referências.

Figura 5: Autores Destaque



Fonte: Dados da pesquisa (2016). Elaborado pelo autor.

Na análise das referências, foi possível constatar que o autor Simon Marginson, professor do *Monash Centre for Research in International Education*, Monash University, Austrália, foi citado por outros autores do PB, embora apenas integre o PB com um único artigo. Esse artigo já estava no PB selecionado, o que deixa claro que é importante para a pesquisa sobre a competitividade no Ensino Superior.

Já o pesquisador L. J. Harrison-Walker, que integra o Departamento de Marketing da The University of Houston-Clear Lake, Houston, Texas, possui dois artigos que integram o PB, e apesar de não aparecer entre os autores das referências, possui mais de 20 citações em cada um dos artigos apresentados, o que demonstra sua relevância na construção de conhecimento acerca do mercado da Educação Superior.

Entretanto, a Figura 5 mostra que um grupo de quatro pesquisadores figura em posição de destaque quando confrontados os autores do PB e das referências: Pedro Nuno Teixeira, Vera Rocha, Ricardo Biscaia e Margarida Fonseca Cardoso integram o CIPES - O Centro de Investigação em Políticas do

Ensino Superior que, segundo seu *website*, é uma associação privada, fundada pelas Universidades de Aveiro e do Porto, ambas em Portugal, e aberto a outras instituições de ensino superior. O CIPES foi criado em 1998 e desde o início, a sua missão tem sido a de se envolver em pesquisa acadêmica, a fim de fazer avançar o pensamento crítico e promover a compreensão informados sobre as questões de política vital que confrontam o ensino superior em ambas as arenas nacionais e internacionais.

Dentre os autores, chama a atenção a multidisciplinaridade. Ricardo Biscaia é formado em economia e atua como pesquisador assistente do Centro, dividindo suas pesquisas entre a diversificação de instituições de ensino superior, o financiamento do ensino e organização Industrial e Economia Regional.

Margarida Fonseca Cardoso é professora assistente na Escola Biomédica da Universidade do Porto, Portugal, atua junto ao ICBAS - Instituto de Ciências Biomédicas Abel Salazar, nas áreas científicas de Bioestatística e Epidemiologia. Seus interesses de pesquisa incluem epidemiologia, saúde pública e educação. Ela é coautora de diversas publicações na área do Ensino Superior, como resultado da sua colaboração com CIPES, e também tem publicações na área biomédica.

Vera Rocha é economista e atua no CIPES desde 2010, onde pesquisa a concorrência e diversificação programática no Ensino Superior, o financiamento no ensino superior e as questões relativas aos jovens licenciados no mercado de trabalho na Europa. Em 2016, ela também estava terminando seu PhD em Economia, especificamente nas áreas de Empreendedorismo Dinâmico. Seus principais interesses de pesquisa estão focados em Ensino Superior, Empreendedorismo e Pequenas Empresas, Organização Industrial Empírica e Economia do Trabalho.

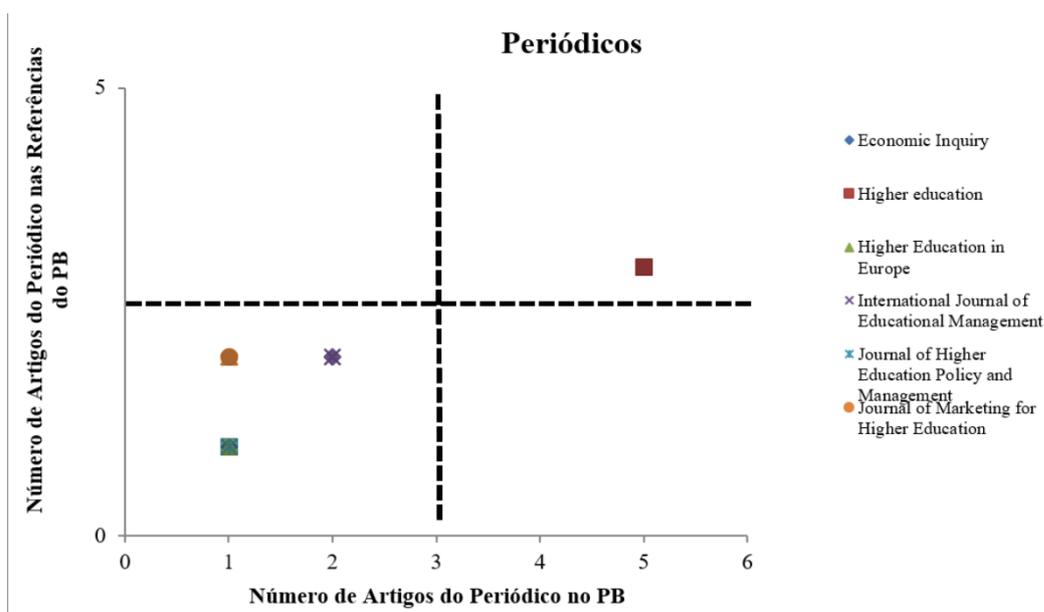
Por último, Pedro Nuno Teixeira, também economista, é o pesquisador responsável pela direção do CIPES. Seus interesses de pesquisa se concentram em economia da educação superior e da história das ideias econômicas. Tendo como foco a alteração de sistemas de financiamento e lógica no Ensino Superior; os efeitos da marketização, privatização e competição no Ensino Superior; o desenvolvimento e a influência da pesquisa do Capital Humano; a transição dos diplomados no mercado de trabalho; economia e Religião.

Os artigos produzidos pelo grupo, presentes no PB são: *Competition and diversity in higher education: an empirical approach to specialization patterns of Portuguese institutions* (2012), com 31 citações (fonte: google scholar em março de 2016); e *Competition and diversification in public and private higher education* (2013), com três citações (fonte: google scholar em março de 2016).

Considerando a relevância científica dos artigos como um critério de análise, levantou-se também o artigo com maior número de citações do PB no Google Scholar (pesquisa realizada em 30/3/2016). Constatou-se que o artigo *Dynamics of national and global competition in higher education* (2006) é a publicação de destaque deste recorte da literatura, somando 676 citações. Coincidentemente, a pesquisa foi conduzida pelo professor Simon Marginson, que apareceu tanto no Portfólio Bibliográfico, quanto nas referências. Marginson é professor de Educação Internacional e Diretor do Instituto UCL - Centro de Educação para o Ensino Superior Global, além de editor conjunto do periódico *Higher Education*, um dos principais jornais em estudos de ensino superior.

Consolidando os resultados da pesquisa, o terceiro aspecto analisado foi a receptividade dos periódicos em relação ao tema pesquisado, que também contribui para identificar periódicos abertos à divulgação de pesquisas sobre o assunto. A Figura 6 apresenta o resultado do cruzamento dos periódicos do PB e de suas referências.

Figura 6: Periódicos Destaque



Fonte: Dados da pesquisa (2016). Elaborado pelos autores.

Observa-se que o periódico *Higher Education - The International Journal of Higher Education Research* (SJR: 1,717) encontra-se em posição de destaque com cinco publicações dentre as 33 que compõem o PB, além de três publicações dentre as referências. Isto demonstra a importância do periódico para o tema. A *Higher Education* é uma revista internacional reconhecida como a líder em estudos de ensino superior. A publicação examina a evolução educacional em todo o mundo em universidades, cursos politécnicos, faculdades e instituições de formação profissional e de educação. Ela informa sobre a evolução em ambos os setores do ensino superior: público e privado e apresenta artigos com a visão geral de autoridade, estudos comparativos e análises de determinados problemas ou questões relativas à Educação Superior.

Vale destacar que a *Higher Education* tem como seus editores dois pesquisadores que figuram como destaques neste artigo: Simon Marginson, autor do artigo mais citado encontrado na pesquisa e Pedro Nuno Teixeira, diretor do CIPES e autor de destaque no PB.

Ainda é possível verificar na Figura 5 que os periódicos que aparecem com mais frequência na pesquisa são ligados diretamente ao tema Educação Superior, demonstrando a importância dos estudos ligados a esta área. Há ainda a presença do *Economic Inquiry*, importante periódico da área da economia, o que reforça a multidisciplinariedade do tema, conforme citado na apresentação dos autores de destaque.

Outro aspecto analisado foi o alinhamento das palavras-chave utilizadas como parâmetro para a busca dos artigos: *Competitive positioning / Positioning strategy / Decision Factors / influencing factors/ higher education / higher education market / University*. Cabe salientar que estas palavras foram usadas na busca para seleção do banco de artigos bruto (fase inicial desta pesquisa) a partir das palavras-chave, resumos e títulos dos artigos pesquisados. Assim, confirmou-se o alinhamento das palavras.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Neste capítulo será apresentado: 1) a caracterização da FAPAG, com seus objetivos, missão, visão e estrutura organizacional; 2) a prática dos procedimentos metodológicos para coleta de dados; 3) Resultados e análises dos dados.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA FAPAG

A organização da FAPAG se dá por seu Regimento, pelas normas da Mantenedora, pela Legislação do Ensino Superior e demais disposições atinentes a matéria emanadas de órgãos competentes. Dentre as finalidades específicas da FAPAG, estão:

- participar do processo de desenvolvimento regional, estadual e nacional, como agencia formadora de recursos humanos qualificados;
- atuar na estrutura educacional, como órgão de colaboração com os poderes constituídos, na realização das finalidades da educação nacional;
- colaborar com os poderes públicos e entidades privadas no estudo e solução de problemas de interesse social, particularmente da região em que se localiza;
- integrar-se ao processo produtivo regional, como prestadora de serviços, em seus campos de atuação;
- contribuir para a formação da cultura superior.

Como objetivos específicos, a FAPAG busca:

- exercer atividades nos campos da educação, arte, cultura, filosofia, ciência e tecnologia;
- ministrar cursos de graduação e pós-graduação presencial e a distância que atendam as demandas sociais e as necessidades do mercado de trabalho;
- estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- formar recursos humanos nas áreas de conhecimento em que atuar, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no

desenvolvimento da sociedade brasileira, promovendo ações para sua formação continuada;

- incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência, da tecnologia, da inovação, da criação e difusão da cultura;
- promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade por meio do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- prestar serviços especializados à comunidade estabelecendo relação de reciprocidade;
- promover a extensão aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios da criação cultural, da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição;
- fortalecer o processo de auto avaliação institucional;
- disseminar a pluralidade cultural e as relações étnico-raciais e os demais requisitos legais;
- humanizar e otimizar os espaços internos da IES atendendo as normativas de qualidade, funcionalidade e acessibilidade;
- qualificar permanentemente o corpo docente e técnico administrativo;
- promover ações de educação ambiental para o desenvolvimento sustentável;
- promover o aprimoramento da cultura nacional, especialmente a catarinense;
- estimular a internacionalização dos currículos nos cursos superiores e pós-superiores por meio de parcerias e convênios com instituições estrangeiras que possuam identidade cultural

Importante destacar que a FAPAG, no desenvolvimento de suas atividades educacionais, proporciona a seus alunos oportunidade de participação em programas de melhoria das condições de vida da comunidade, em âmbito municipal, regional, estadual, nacional e internacional, assegurando meios para a realização de programas culturais, artísticos, cívicos e desportivos.

Por isso, a FAPAG integra-se à comunidade pela oferta de cursos de graduação e pós-graduação, pesquisa e extensão, projetos e ações sociais, bem como programas e serviços em seu campo de atuação. Para tanto, a FAPAG trabalha no intuito de formar acordos, parcerias, convênios, contratos, ajustes e outros instrumentos similares com entidades públicas, particulares e de economia mista, nacionais ou internacionais, de qualquer natureza.

A instituição se relaciona com a Mantenedora por meio de sua Diretoria. A administração da FAPAG é exercida pelos seguintes órgãos:

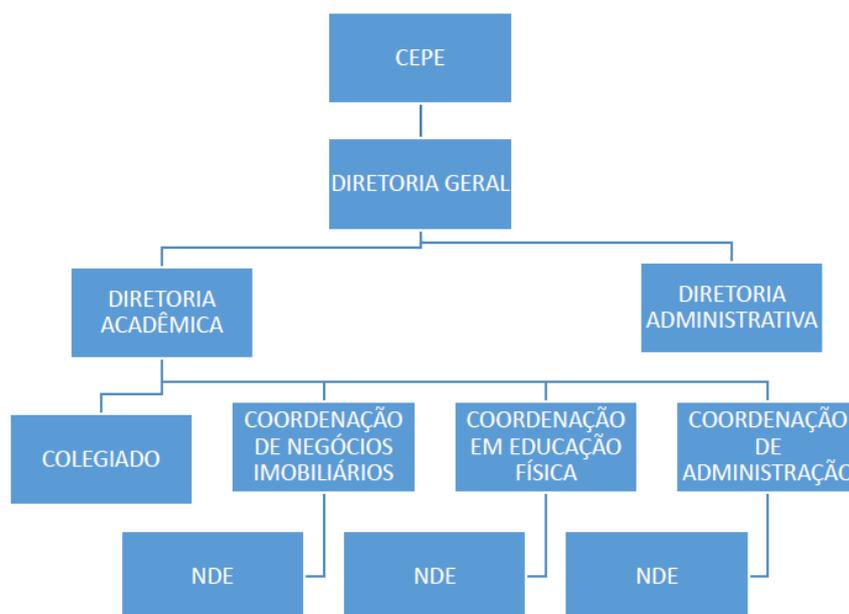
- a) Órgão Colegiado da Faculdade (Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CEPE);
- b) Órgãos Executivos (diretorias Geral, Acadêmica, Financeira; Coordenação de Curso; Coordenação da Educação a Distância; Coordenação de Estágio Supervisionado; Comissão Própria de Avaliação - CPA; Comissão Local de Acompanhamento e Controle Social - COLAPS, e Diretório Central dos Estudantes da FAPAG - DCEPAG);
- c) Órgãos de Apoio Pedagógico (Procurador Institucional; Núcleo Docente Estruturante - NDE; Secretaria Acadêmica; Biblioteca; Serviço de Apoio ao Acadêmico FAPAG - SAAF; Núcleo Integrado de Inovação, Pesquisa e Empreendedorismo - NIPE, e Tecnologia de Informação - TI);
- d) Órgãos de Apoio Administrativo (Financeiro; Contábil; Ouvidoria; Assessoria Jurídica; Assessoria de Marketing).

No que tange aos Órgãos Executivos, a Diretoria da FAPAG, é composta pelos Diretores Geral, Acadêmico e Financeiro, sendo o Diretor Geral, órgão executivo gerencial que coordena, fiscaliza e superintende as atividades institucionais. Sua designação é dada pela Mantenedora, que também define o seu mandato, e suas funções estão definidas no Regimento da instituição.

A Direção Acadêmica, indicada e nomeada pela Direção Geral, é órgão executivo que coordena e fiscaliza as atividades didático pedagógicas e disciplinares no âmbito de todos os cursos da faculdade. Suas competências também estão definidas no Regimento da instituição.

4.1.1 Organograma e contextualização

Figura 7 – Organograma da Fapag



Fonte: PDI da Faculdade Porto das Águas

A Sociedade Educacional Porto das Águas situa-se no município de Porto Belo – SC com abrangência entre os municípios de Itapema, Bombinhas e os municípios que compreendem, também, o Vale do Rio Tijucas: Tijucas, Canelinha, Nova Trento e São João Batista.

A Faculdade Porto das Águas foi criada com a finalidade de suprir uma necessidade do município e da região próxima quanto à Educação no Ensino Superior. Foi fundada no dia 16 de agosto de 2005 conforme ata de fundação e, o contrato societário da Sociedade Educacional Porto das Águas foi registrado em cartório no dia 20 de agosto de 2005.

Desde então, a IES tem como missão “prestar serviços de ensino, iniciação científica e extensão, adequados às necessidades de desenvolvimento econômico, social e tecnológico da sociedade”, e, como princípios norteadores se caracterizam na promoção da excelência acadêmica; no respeito à diversidade intelectual, artística, institucional e política; na gestão democrática, transparente e participativa; na valorização e promoção do desenvolvimento da pessoa e na produção, socialização e aplicação do conhecimento.

A visão da FAPAG é a de consolidar seus processos de ensino e aprendizagem de forma robusta, com uma comunidade universitária qualificada

e motivada, integrando a comunidade acadêmica ao meio ambiente exuberante de nossa região.

Atualmente, a instituição possui quatro cursos superiores, sendo - Administração (ADM), Educação Física Licenciatura, Educação Física Bacharelado, Tecnologia em Negócios Imobiliários (NI), conforme o quadro 5.

Quadro 5 - Cursos superiores ofertados pela FAPAG

CURSO	TIPO	AUTORIZAÇÃO	RECONHECIMENTO
Administração	Bacharelado	Portaria nº 1106 de 19/12/2008. D.O.U. nº 248 de 22/12/2008, seção 1, p. 119-120.	Visita in loco Instrumento nº 249, Código da Avaliação Nº 97573. (Sem Portaria: cancelada por descumprimento do protocolo de diligência).
			Aguardando visita de novo reconhecimento.
Educação Física	Licenciatura	Portaria nº 673 de 18/09/2008. D.O.U. nº 183, de 22/09/2008, seção 1, p. 24.	Portaria nº 270 de 13/12/2012. D.O.U. nº 242, de 17/12/2012, seção 1, p. 20.
			Renovação – Portaria nº 1094 de 24/12/2015. D.O.U. nº 249, de 30/12/2015, seção 1, p. 55.
Educação Física	Bacharelado	Portaria nº 342 de 03/02/2011. DOU de 04/02/2011, seção 1, p. 15.	Portaria nº 742, de 25/11/2016. D.O.U nº 227 de 28/11/2016, seção 1, p. 78.
Tecnologia em Negócios Imobiliários	Tecnológico	Portaria nº 240 de 18/03/2011. D.O.U. nº 54, de 21/03/2011, seção 1, p. 17.	Portaria n. 408 de 30/08/2013. D.O.U. nº 169, de 02/09/2013, seção 1, p. 17.

Fonte: PDI da FAPAG

4.2 PROCESSOS PARA COLETA DE DADOS

Conforme quadro 3, apresentado na seção de procedimentos metodológicos, a pesquisa foi iniciada com a definição dos objetivos geral e específicos, também já citados no presente trabalho. Foi definido também que o serviço complexo a ser analisado seria o Ensino Superior Privado, mais especificamente a Instituição Faculdade Porto das Águas – FAPAG, tendo como clientes os alunos de todos os cursos quatro oferecidos pela instituição.

Em entrevista não estruturada com a direção geral da faculdade, foram identificados os perfis dos alunos para a definição do público potencial da IES. Desta forma, selecionou-se, por indicação da gestora, três escolas de ensino médio das cidades sede e entorno da FAPAG, sendo elas:

- a) Escola Estadual Básica Tiradentes – Porto Belo
- b) Escola Estadual Básica Anita Garibaldi – Itapema
- c) Escola Estadual Básica Professora Maria Rita Flor – Bombinhas

Definiu-se que seriam entrevistados apenas alunos das escolas estaduais, uma vez que, segundo a gestora da FAPAG, é o público mais alinhado à realidade da instituição. Ao longo da entrevista, a gestora informou que em consulta ao sistema de matrículas, apenas 10% dos alunos é oriundo de escolas particulares. Tendo, desta forma 90% dos alunos oriundos do ensino público estadual da região. Além disso, verificou-se que na cidade sede da FAPAG o número de alunos matriculados na rede estadual de ensino é superior ao número de alunos na rede privada.

Tabela 4 - Número de alunos matriculados em Porto Belo/SC

Ano	Municipal	Estadual	Federal	Privada	Total
2008	1.877	967	-	574	3.418
2009	1.936	929	-	685	3.550
2010	2.166	934	-	791	3.891
2011	2.337	819	-	819	3.975
2012	2.546	824	-	804	4.174
2015	2.167	935	-	585	3.687

Fonte: Ministério da Educação, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira (INEP), Sistema de Estatísticas Educacionais (Edudata), Censo Escolar e Secretaria de Educação de Santa Catarina (2015)

Como forma de ampliar o espectro da amostra, definiu-se ainda, em consenso com a direção geral da FAPAG, que os respondentes seriam alunos dos terceiros anos do Ensino Médio nos turnos da manhã e da noite.

Para definição dos atributos e níveis de impacto de cada um na decisão de escolha pelo serviço complexo, considerou-se a pesquisa bibliográfica apresentada no quadro 2, levando em conta apenas atributos considerados importantes para o Ensino Superior. Com base nisso, montou-se os questionários utilizando o método de perfil completo, com modelo de resposta não métrico (apêndices A e B).

Conforme já explicitado na seção metodológica do trabalho, o método não-métrico consiste na ordenação dos estímulos. Com base nesse método, solicita-se ao entrevistado que separe os estímulos e os ordene, do primeiro (mais preferido) ao último (menos preferido).

Para que a coleta de informações atingisse o número desejado de respondentes, optou-se pela utilização de entrevistas pessoais com todos os públicos a serem analisados. Desta forma, foram realizadas entrevistas presenciais tanto com os clientes da IES, como com os potenciais clientes, em todas as escolas e cidades indicadas pela gestora da Fapag, conforme quadro que segue 6.

Quatro 6 – Cronograma de execução das entrevistas presenciais

Unidade	Cidade	Turma / Curso	Data da entrevista
Escola Estadual Básica Maria Rita Flor	Bombinhas	3º ano noturno	01/08/2017
Escola Estadual Básica Maria Rita Flor	Bombinhas	3º ano matutino	02/08/2017

Escola Estadual Básica Anita Garibaldi	Itapema	3º ano matutino	03/08/2017
Escola Estadual Básica Anita Garibaldi	Itapema	3º ano noturno	04/07/2017
Escola Estadual Básica Tiradentes	Porto Belo	3º ano matutino	07/08/2017
Escola Estadual Básica Tiradentes	Porto Belo	3º ano noturno	05/07/2017
Faculdade Porto das Águas	Porto Belo	Todos os cursos	Pré-teste em 10/07/2017
Faculdade Porto das Águas	Porto Belo	Todos os cursos	31/07 a 01/08/2017

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Em relação à quantidade de respondentes por segmento, a distribuição é demonstrada nas tabelas 5 e 6.

Tabela 5 - Relação de respondentes da FAPAG

Relação de respondentes da FAPAG					
	Ed. Fís. Bach.	ADM	Ed. Fís. Licenc.	NI	Total
Alunos totais matriculados por curso	67	53	29	20	169
Respondentes	36	26	15	6	83
Excluídos por inconsistência	3	1	2	2	8
Questionários Válidos	33	25	13	4	75
Relação total	49%	47%	44%	20%	44%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 6 - Relação de respondentes do Ensino Médio

Relação de respondentes Ensino Médio				
	E.E.B Tiradentes	E.E.B Maria Rita Flor	E.E.B Anita Garibaldi	Total
Respondentes	44	42	41	127
Excluídos por inconsistência	2	4	9	15

Questionários Válidos	42	38	32	112
-----------------------	----	----	----	-----

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Na tabela 5 é possível perceber que dos 169 alunos totais matriculados na FAPAG, 83 foram alvo da entrevista presencial do pesquisador (49%), porém, excluindo-se os questionários invalidados por inconsistências nas respostas, restaram 75 alunos, divididos entre os quatro cursos da instituição, que representam 44% do total de alunos.

Considerou-se esta uma amostra suficiente para a pesquisa, uma vez que o método de análise dos dados é qualitativo e não probabilístico. Além disso, a realidade da instituição – com diversas grades curriculares simultâneas em um mesmo curso e poucos alunos matriculados por período – dificulta o acesso aos acadêmicos de forma estruturada por fases de cada curso. De qualquer maneira, buscou-se que a amostra tivesse relação entre o número de matriculados e o número de respondentes, de maneira que o curso que tem o maior número total de alunos (Ed. Física Bacharelado) é o que tem maior participação na amostra.

Já na tabela 6 fica demonstrada a coleta de informações nos terceiros anos do Ensino Médio das três escolas selecionadas para a pesquisa, tendo, no total, 112 respondentes válidos, divididos em três municípios e nos turnos matutino e noturno. Ressalta-se que em todas as visitas às escolas (apresentadas no quadro 6) os questionários foram aplicados em todos os alunos presentes nas salas de aula visitadas.

4.3 RESULTADOS E ANÁLISES

Nesta seção, serão apresentados os quadros que demonstram os resultados da coleta de dados com os potenciais clientes da Fapag. Logo após, também serão expostos os quadros relativos aos já clientes da instituição, com suas respectivas análises. Por fim, a avaliação de desempenho com base nos fatores de decisão, na visão dos clientes, será apresentada, completando a análise com as considerações finais da pesquisa.

4.3.1 Resultados Potenciais Clientes

Como exposto na seção anterior, os potenciais clientes da FAPAG foram definidos por indicação da direção da instituição levando em conta o público atual e aspectos geográficos. Três escolas, em três cidades diferentes, em dois turnos foram alvo da pesquisa. Serão apresentados na sequência, os quadros que apontam aspectos socioeconômicos e os atributos elencados como mais importantes para a decisão de escolha de uma IES para cada turma ouvida.

4.3.1.1 Escola Estadual Básica Anita Garibaldi - Noturno

Os dados apresentados a seguir referem-se à turma do 3º ano noturno da Escola Estadual Básica Anita Garibaldi, no município de Itapema. As entrevistas foram realizadas no dia 04/07/2017, tendo 26 respondentes, 9 questionários excluídos por inconsistência e 17 questionários válidos.

Tabela 7 – Idade dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi noturno

Idade	Alunos	%
Inferior a 15	0	0%
15 a 17 anos	10	59%
18 a 20 anos	7	41%
21 a 23 anos	0	0%
24 a 26 anos	0	0%
Mais de 26	0	0%
TOTAL	17	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 8 – Gênero dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi noturno

Sexo	Alunos	%
Masculino	7	41%
Feminino	10	59%
TOTAL	17	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 9 – Estado Civil dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi noturno

Estado Civil	Alunos	%
Casado / Vive com alguém	1	6%
Divorciado	0	0%
Solteiro	16	94%
TOTAL	17	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 10 – Renda Familiar dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi noturno

Renda Familiar	Alunos	%
Inferior a R\$ 500,00	0	0%
R\$ 501 a R\$ 1.000,00	0	0%
R\$ 1.001 a R\$ 3.000,00	7	41%
R\$ 3.001a R\$ 5.000,00	5	29%
R\$ 5.001 a R\$ 7.000,00	2	12%
R\$ 7.001 a R\$ 9.000,00	0	0%
R\$ 9.001a R\$ 11.000,00	1	6%
R\$ 11.001 a R\$ 13.000,00	1	6%
Superior a R\$ 13.000,00	1	6%
TOTAL	17	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 11 – Ocupação dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi noturno

Ocupação profissional	Alunos	%
Estudante	14	82%
Empresário	0	0%
Profissional liberal/Autônomo	0	0%
Funcionário Público	0	0%
Funcionário de Empresa Privada	3	18%

Aposentado	0	0%
Bolsista	0	0%
Desempregado	0	0%
Outra	0	0%
TOTAL	17	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 12 – Identificação dos atributos: alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi noturno

Identificação dos Atributos - E.E.B. Anita Garibaldi - Noturno									
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	%	Média Ponderada
Preço		2	5	2		3	12	71%	2,8
Localização/ acesso (sua distância em relação à instituição)		1	1	6	1		9	53%	2,8
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)		1			2	2	5	29%	3,8
Grade curricular e projeto pedagógico		1	2			1	4	24%	2,5
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).			2	1	1	2	6	35%	3,5
Imagem do curso (reputação da marca).			2	2	1	1	6	35%	3,2
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)		2	1		3	1	7	41%	3,0
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)				2	1	3	6	35%	4,2
Segurança		1		1	2	1	5	29%	3,4
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável						1	1	6%	5,0
Tempo de duração (do curso)		5	2				7	41%	1,3
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados		3		1	2	2	8	47%	3,0
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)		1			2		3	18%	3,0
Cultura e valores voltados para a qualidade		1	1	2	2		6	35%	2,8
Outro atributo? _____							0	0%	0,0

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Conforme é possível verificar nas tabelas 7 a 11, que demonstram aspectos socioeconômicos da amostra, os potenciais clientes deste *cluster* têm entre 15 e 20 anos (100%), com uma pequena maioria feminina (59%) e renda que varia majoritariamente entre R\$ 1.001 a R\$ 3 mil (41%). Noventa e quatro por cento da amostra é de solteiros e 82% não tem outra atividade profissional, se descrevendo apenas como estudante.

Já na tabela 12, onde definem-se os atributos de preferência para escolha de uma IES, “preço” (71%) e “localização” (53%) foram os fatores citados pelos alunos, tendo “performance e resultados efetivos dos serviços prestados” em terceiro lugar, com oito citações (47%).

É necessário analisar, porém, que numa escala de um a cinco (onde 1 – indica atributo sem importância e 5 – atributo muito importante) a média ponderada dos atributos indica que “ambiente físico” e “responsabilidade social”

são atributos “muito importantes”, enquanto “preço” e “localização” têm avaliação menor, mesmo sendo os mais citados pelo grupo.

4.3.1.2 Escola Estadual Básica Anita Garibaldi - Matutino

Serão expostos agora os dados coletado na turma do 3º ano do turno matutino da Escola Estadual Básica Anita Garibaldi, no município de Itapema. As entrevistas foram realizadas no dia 03/08/2017, tendo 15 respondentes, todos com questionários válidos.

Tabela 13 – Idade dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi matutino

Idade	Alunos	%
Inferior a 15	0	0%
15 a 17 anos	12	71%
18 a 20 anos	3	18%
21 a 23 anos	0	0%
24 a 26 anos	0	0%
Mais de 26	0	0%
TOTAL	15	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 14 – Gênero dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi matutino

Sexo	Alunos	%
Masculino	9	60%
Feminino	6	40%
TOTAL	15	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 15 – Estado Civil dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi matutino

Estado Civil	Alunos	%
Casado / Vive com alguém	0	0%
Divorciado	0	0%
Solteiro	15	100%
TOTAL	15	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 16 – Renda Familiar dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi matutino

Renda Familiar	Alunos	%
Inferior a R\$ 500,00	0	0%
R\$ 501 a R\$ 1.000,00	2	13%
R\$ 1.001 a R\$ 3.000,00	7	47%
R\$ 3.001a R\$ 5.000,00	3	20%
R\$ 5.001 a R\$ 7.000,00	0	0%
R\$ 7.001 a R\$ 9.000,00	2	13%
R\$ 9.001a R\$ 11.000,00	1	7%
R\$ 11.001 a R\$ 13.000,00	0	0%
Superior a R\$ 13.000,00	0	0%
TOTAL	15	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 17 – Ocupação dos alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi matutino

Ocupação profissional	Alunos	%
Estudante	13	87%
Empresário	0	0%
Profissional liberal/Autônomo	0	0%
Funcionário Público	0	0%
Funcionário de Empresa Privada	2	13%
Aposentado	0	0%
Bolsista	0	0%
Desempregado	0	0%
Outra	0	0%
TOTAL	15	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 18 – Identificação dos atributos: alunos do 3º ano da E.E.B. Anita Garibaldi matutino

Identificação dos Atributos - E.E.B. Anita Garibaldi - Manhã									
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	%	Média Ponderad
Preço				3	3	6	12	71%	4,3
Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)		1	3	4	3		11	65%	2,8
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)				3	1	6	10	59%	4,3
Grade curricular e projeto pedagógico				1	1	1	3	18%	4,0
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).			4	1			5	29%	2,2
Imagem do curso (reputação da marca).		5	1		1		7	41%	1,6
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)					4	2	6	35%	4,3
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)			1	1	2		4	24%	3,3
Segurança			3	1			4	24%	2,3
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável							0	0%	0,0
Tempo de duração (do curso)		8	3	1			12	71%	1,4
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados							0	0%	0,0
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)		1					1	6%	1,0
Cultura e valores voltados para a qualidade							0	0%	0,0
Outro atributo? _____							0	0%	0,0

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Nas tabelas 13 a 17, que mostram aspectos socioeconômicos deste *cluster*, é possível identificar que assim como a turma do turno noturno, os alunos têm entre 15 e 20 anos (100%) e renda que varia majoritariamente entre R\$ 1.001 a R\$ 3 mil (47%). Cem por cento da amostra é de solteiros e 87% não tem outra atividade profissional, se descrevendo apenas como estudante. Desta vez, a pequena maioria é masculina, com 60% dos respondentes.

Além das características socioeconômicas, a tabela 18 mostra que aqui também “preço” e “localização” aparecem entre os atributos mais indicados pelos alunos. Entretanto, “tempo de duração do curso” figura em segundo lugar no número de citações. Vale ressaltar, porém, que dos 12 respondentes que citam este atributo, oito o categorizam como “atributo sem importância”. Isso fica mais evidente quando observada a média ponderada dos atributos, onde o “tempo de duração do curso” aparece com a menor nota entre eles (1,4).

Para este grupo também é mais clara a relação entre “preço” e “qualidade”, atributos que receberam a maior parte das notas cinco deste *cluster*, ambos com média 4,3 – empatados com “empregabilidade”. Contudo, o atributo “performance e resultados efetivos dos serviços prestados”, que figurou com oito citações no primeiro *cluster*, sequer foi mencionado neste grupo.

4.3.1.3 Escola Estadual Básica Tiradentes - Noturno

Os dados apresentados nesta seção referem-se à turma do 3º ano noturno da Escola Estadual Básica Tiradentes, no município de Porto Belo. As entrevistas foram realizadas no dia 05/07/2017, tendo 23 respondentes, 2 questionários excluídos por inconsistência e 21 questionários válidos.

Tabela 19 – Idade dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes noturno

Idade	alunos	%
Inferior a 15	0	0%
15 a 17 anos	16	76%
18 a 20 anos	5	24%
21 a 23 anos	0	0%
24 a 26 anos	0	0%
mais de 26	0	0%
TOTAL	21	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 20 – Gênero dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes noturno

Sexo	alunos	%
Masculino	14	67%
Feminino	7	33%
TOTAL	21	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 21 – Estado Civil dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes noturno

Estado Civil	alunos	%
Casado / Vive com alguém	2	10%
Divorciado	0	0%
Solteiro	19	90%
TOTAL	21	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 22 – Renda Familiar dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes noturno

Renda Familiar	alunos	%
inferior a R\$ 500,00	0	0%
R\$ 501 a R\$ 1.000,00	2	10%
R\$ 1.001 a R\$ 3.000,00	14	67%
R\$ 3.001a R\$ 5.000,00	4	19%
R\$ 5.001 a R\$ 7.000,00	0	0%
R\$ 7.001 a R\$ 9.000,00	0	0%
R\$ 9.001a R\$ 11.000,00	1	5%
R\$ 11.001 a R\$ 13.000,00	0	0%
superior a R\$ 13.000,00	0	0%
TOTAL	21	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 23 – Ocupação dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes noturno

Ocupação profissional	alunos	%
Estudante	12	57%
Empresário		0%
Profissional liberal/Autônomo	3	14%
Funcionário Público		0%
Funcionário de Empresa Privada	5	24%
Aposentado		0%
Bolsista		0%
Desempregado	1	5%
Outra		0%
TOTAL	21	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 24 – Identificação dos atributos: alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes noturno

Identificação dos Atributos - E.E.B. Tiradentes - Noturno									
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	%	Média Ponderada
Preço		1	6	4	5	4	20	95%	3,3
Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)		2	6	2	3	2	15	71%	2,8
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)						4	4	19%	5,0
Grade curricular e projeto pedagógico		2	1		1	1	5	24%	2,6
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).		1	3	5	2	1	12	57%	2,9
Imagem do curso (reputação da marca).		2	1		1	2	6	29%	3,0
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)			1	4	3	3	11	52%	3,7
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)		1		3	5	2	11	52%	3,6
Segurança		3	1	1	1	1	7	33%	2,4
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável			1				1	5%	2,0
Tempo de duração (do curso)		9					9	43%	1,0
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados							0	0%	0,0
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)				2		1	3	14%	3,7
Cultura e valores voltados para a qualidade			1				1	5%	2,0
Outro atributo?							0	0%	0,0

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Também neste *cluster*, formado por alunos do terceiro ano do Ensino Médio noturno da Escola Tiradentes, em Porto Belo, 100% dos alunos têm entre 15 e 20 anos. Há uma predominância masculina, com 67% da amostra, com renda que varia majoritariamente entre R\$ 1.001 a R\$ 3 mil (67%). Noventa por cento do grupo se diz solteiro, e 57% apenas estuda, tendo, portanto, 43% da turma com outra atividade profissional.

Talvez por isso, o atributo “disponibilidade” apareça entre os três mais citados pelos alunos desta turma (57%), atrás somente de “preço” e “localização”. Vale indicar ainda que quando analisada a média ponderada de avaliação de cada atributo, “tempo de duração do curso” é o fator com menor nota (1), enquanto “qualidade do serviço” aparecer como o atributo mais importante do *cluster* com nota 5, indicando “atributo muito importante”.

4.3.1.4 Escola Estadual Básica Tiradentes - Matutino

Os dados apresentados nesta seção referem-se à turma do 3º ano matutino da Escola Estadual Básica Tiradentes, no município de Porto Belo. As entrevistas foram realizadas no dia 07/08/2017, tendo 21 respondentes, sendo todos questionários válidos para análise.

Tabela 25 – Idade dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes matutino

Idade	alunos	%
Inferior a 15	0	0%
15 a 17 anos	17	81%
18 a 20 anos	4	19%
21 a 23 anos	0	0%
24 a 26 anos	0	0%
mais de 26	0	0%
TOTAL	21	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 26 – Gênero dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes matutino

Sexo	alunos	%
Masculino	5	24%
Feminino	16	76%
TOTAL	21	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 27 – Estado Civil dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes matutino

Estado Civil	alunos	%
Casado / Vive com alguém	0	0%
Divorciado	0	0%
Solteiro	21	100%
TOTAL	21	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 28 – Renda Familiar dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes matutino

Renda Familiar	alunos	%
inferior a R\$ 500,00	1	5%
R\$ 501 a R\$ 1.000,00	6	29%
R\$ 1.001 a R\$ 3.000,00	8	38%
R\$ 3.001a R\$ 5.000,00	5	24%
R\$ 5.001 a R\$ 7.000,00	1	5%
R\$ 7.001 a R\$ 9.000,00	0	0%
R\$ 9.001a R\$ 11.000,00	0	0%
R\$ 11.001 a R\$ 13.000,00	0	0%
superior a R\$ 13.000,00	0	0%
TOTAL	21	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 29 – Ocupação dos alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes matutino

Ocupação profissional	alunos	%
Estudante	20	95%
Empresário	0	0%
Profissional liberal/Autônomo	0	0%
Funcionário Público	0	0%
Funcionário de Empresa Privada	0	0%
Aposentado	0	0%
Bolsista	0	0%
Desempregado	1	5%
Outra	0	0%
TOTAL	21	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 30 – Identificação dos atributos: alunos do 3º ano da E.E.B. Tirantes matutino

Identificação dos Atributos - E.E.B. Tiradentes - Matutino									
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	%	Média Ponderada
Preço				5	6	6	17	81%	4,1
Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)		2	6	1	1	2	12	57%	2,6
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)			1	1	1	8	11	52%	4,5
Grade curricular e projeto pedagógico		1	1	1			3	14%	2,0
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).		5	3	1	1		10	48%	1,8
Imagem do curso (reputação da marca).		7			1		8	38%	1,4
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)			3	2	2	4	11	52%	3,6
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)		1	1	5	4	1	12	57%	3,3
Segurança			4	2	2		8	38%	2,8
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável							0	0%	0,0
Tempo de duração (do curso)		4	1	2			7	33%	1,7
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados			1		2		3	14%	3,3
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)				1			1	5%	3,0
Cultura e valores voltados para a qualidade		1			1		2	10%	2,5
Outro atributo?							0	0%	0,0

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

A turma que representa os alunos da manhã da Escola Estadual Básica Tiradentes, no município de Porto Belo, tem a maioria absoluta de meninas, sendo 76% da amostra. Ademais, o *cluster* segue o padrão médio de potenciais clientes descritos até agora: com idade entre 15 e 20 anos (100%), solteiro (100%), com renda entre R\$ 1.001 e R\$ 3 mil (38%), apenas estudante (95%).

Esta predominância feminina é única nesta amostra, que também apresenta o único grupo com indicação destaque para o atributo “Ambiente Físico”, com 57% das indicações, com média ponderada 3,3. De qualquer forma, “preço” e “localização”, nesta ordem, seguem sendo os mais indicados pelos potenciais clientes como atributos a serem levados em conta na hora de decidir em que IES ingressar. Entretanto, o quesito “localização” apresenta avaliação média 2,6.

Outra dado a ser destacado nesta amostra, é a expressiva indicação da “qualidade do serviço” como sendo um atributo muito importante a ser avaliado, com a maior média ponderada (4,5).

4.3.1.5 Escola Estadual Básica Maria Rita Flor - Noturno

Agora serão expostos os dados da turma do 3º ano noturno da Escola Estadual Básica Maria Rita Flor, no município de Bombinhas. As entrevistas

foram realizadas no dia 01/08/2017, tendo 19 respondentes, 4 questionários excluídos por inconsistência, restando 15 questionários válidos.

Tabela 31 – Idade dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor noturno

Idade	alunos	%
Inferior a 15	0	0%
15 a 17 anos	11	73%
18 a 20 anos	4	27%
21 a 23 anos	0	0%
24 a 26 anos	0	0%
mais de 26	0	0%
TOTAL	15	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 32 – Gênero dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor noturno

Sexo	alunos	%
Masculino	9	60%
Feminino	6	40%
TOTAL	15	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 33 – Estado Civil dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor noturno

Estado Civil	alunos	%
Casado / Vive com	2	13%
Divorciado	0	0%
Solteiro	13	87%
TOTAL	15	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 34 – Renda Familiar dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor noturno

Renda Familiar	alunos	%
inferior a R\$ 500,00	0	0%
R\$ 501 a R\$ 1.000,00	2	13%
R\$ 1.001 a R\$ 3.000,00	6	40%
R\$ 3.001a R\$ 5.000,00	5	33%
R\$ 5.001 a R\$ 7.000,00	0	0%
R\$ 7.001 a R\$ 9.000,00	2	13%
R\$ 9.001a R\$ 11.000,00	0	0%
R\$ 11.001 a R\$ 13.000,00	0	0%
superior a R\$ 13.000,00	0	0%
TOTAL	15	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 35 – Ocupação dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor noturno

Ocupação profissional	alunos	%
Estudante	10	67%
Empresário	0	0%
Profissional liberal/Autônomo	1	7%
Funcionário Público	0	0%
Funcionário de Empresa Privada	3	20%
Aposentado	0	0%
Bolsista	0	0%
Desempregado	0	0%
Outra	1	7%
TOTAL	15	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 36 – Identificação dos atributos: alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor noturno

Identificação dos Atributos - E.E.B. Maria Rita Flor - noturno									
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	%	Média Ponderada
Preço		1	1	3	5	1	11	73%	3,4
Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)		3		3	2		8	53%	2,5
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)			2		1	3	6	40%	3,8
Grade curricular e projeto pedagógico		1	1	1	1		4	27%	2,5
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).		1	1		1	1	4	27%	3,0
Imagem do curso (reputação da marca).		2	1				3	20%	1,3
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)			1	1	1	4	7	47%	4,1
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)			1	1		1	3	20%	3,3
Segurança			1	2	3	4	10	67%	4,0
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável			2		1		3	20%	2,7
Tempo de duração (do curso)		4	2	3			9	60%	1,9
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados							0	0%	0,0
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)		1	1				2	13%	1,5
Cultura e valores voltados para a qualidade		2	1	1		1	5	33%	2,4
Outro atributo? _____							0	0%	0,0

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Em relação aos dados socioeconômicos, o *cluster* representado pela turma noturna do 3º ano do Ensino Médio da escola Maria Rita Flor, em Bombinhas / SC, segue o padrão descrito até aqui em outros grupos analisados. Porém, a tabela 36 indica uma mudança interessante na eleição de atributos por parte dos potenciais clientes de uma IES privada. Sessenta e sete por cento dos respondentes deste *cluster* indicam o quesito “segurança” como um fator relevante a ser considerado ao escolher uma instituição de Educação Superior. Este ainda é o atributo com maior média de avaliação (4). Este foi ainda o único grupo em que o fator “localização” não parece dividindo espaço com “preço”, que ainda sim – mesmo neste grupo – é o fator mais citado entre os respondentes (73%).

O fator “tempo de duração do curso”, da mesma forma que em outros *clusters*, é indicado com pouca importância para o público.

4.3.1.6 Escola Estadual Básica Maria Rita Flor - Matutino

Na sequência, ficam explícitos os dados da turma do 3º ano matutino da Escola Estadual Básica Maria Rita Flor, no município de Bombinhas. As entrevistas foram realizadas no dia 02/08/2017, tendo 23 respondentes, sem questionários excluídos por inconsistências.

Tabela 37 – Idade dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor matutino

Idade	alunos	%
Inferior a 15	0	0%
15 a 17 anos	22	96%
18 a 20 anos	1	4%
21 a 23 anos	0	0%
24 a 26 anos	0	0%
mais de 26	0	0%
TOTAL	23	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 38 – Gênero dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor matutino

Sexo	alunos	%
Masculino	12	52%
Feminino	11	48%
TOTAL	23	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 39 – Estado Civil dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor matutino

Estado Civil	alunos	%
Casado / Vive com alguém	0	0%
Divorciado	0	0%
Solteiro	23	100%
TOTAL	23	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 40 – Renda Familiar dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor matutino

Renda Familiar	alunos	%
inferior a R\$ 500,00	0	0%
R\$ 501 a R\$ 1.000,00	5	22%
R\$ 1.001 a R\$ 3.000,00	8	35%
R\$ 3.001a R\$ 5.000,00	4	17%
R\$ 5.001 a R\$ 7.000,00	4	17%
R\$ 7.001 a R\$ 9.000,00	0	0%
R\$ 9.001a R\$ 11.000,00	0	0%
R\$ 11.001 a R\$ 13.000,00	0	0%
superior a R\$ 13.000,00	2	9%
TOTAL	23	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 41 – Ocupação dos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor matutino

Ocupação profissional	alunos	%
Estudante	22	96%
Empresário	0	0%
Profissional liberal/Autônomo	0	0%
Funcionário Público	1	4%
Funcionário de Empresa Privada	0	0%
Aposentado	0	0%
Bolsista	0	0%
Desempregado	0	0%
Outra	0	0%
TOTAL	23	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 42 – Identificação dos atributos: alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor matutino

Identificação dos Atributos - E.E.B. Maria Rita Flor - Manhã									
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	%	Média Ponderada
Preço			4	6	4	7	21	91%	3,7
Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)				6	5	1	12	52%	3,6
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)				2	2	5	9	39%	4,3
Grade curricular e projeto pedagógico			3	2	1	1	7	30%	3,0
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).	2		5	1	1	3	12	52%	2,8
Imagem do curso (reputação da marca).	4				1		5	22%	1,6
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)	1			1	2	3	7	30%	3,9
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)				2	5	2	9	39%	4,0
Segurança	1	1		1	1		4	17%	2,5
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável							0	0%	0,0
Tempo de duração (do curso)	12		5				17	74%	1,3
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados	2			1			3	13%	1,7
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)	1		2				3	13%	1,7
Cultura e valores voltados para a qualidade			3		1		4	17%	2,5
Outro atributo? _____							0	0%	0,0

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Também seguindo ao padrão de perfil socioeconômico dos demais grupos, a análise deste *cluster* será concentrada na tabela 42, que demonstra a identificação dos atributos indicados pelos alunos do 3º ano da E.E.B. Maria Rita Flor, no turno matutino.

Neste grupo é possível verificar que além do “preço” e da “localização”, a “disponibilidade” e o “tempo de duração do curso” também foram muito citados entre os respondentes. Observa-se ainda a predominância de classificação “sem importância” para a maioria dos que indicam o “tempo de duração do curso” como atributo a ser observado, resultando em média ponderada 1,7. Houve também a mesma citação observância para “localização” e “disponibilidade” (52% cada), sendo que “localização” possui avaliação média superior, com 3,6.

Preço, como padrão nos outros *clusters*, aparece muito à frente no número de citações (91%), tendo a maior parte das suas classificações como atributo “muito importante” na hora de escolher uma IES. Entretanto, as maiores médias de avaliação são para os atributos “qualidade dos serviços” (4,3) e “ambiente físico” (4).

4.3.1.7 Ensino Médio

Nesta seção serão apresentados os dados gerais, unificando os seis *clusters* apresentados até agora, como forma de verificar o perfil sócio econômico e o comportamento geral da população pesquisada em relação à seleção de fatores de decisão que auxiliam na escolha de uma IES.

Tabela 43 – Idade geral dos alunos do 3º ano

Idade	Alunos	%
Inferior a 15	0	0%
15 a 17 anos	88	79%
18 a 20 anos	24	21%
21 a 23 anos	0	0%
24 a 26 anos	0	0%
Mais de 26	0	0%
TOTAL	112	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 44 – Gênero geral dos alunos do 3º ano

Sexo	Alunos	%
Masculino	56	50%
Feminino	56	50%
TOTAL	112	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 45 – Estado Civil geral dos alunos do 3º ano

Estado Civil	Alunos	%
Casado / Vive com alguém	5	4%
Divorciado	0	0%
Solteiro	107	96%
TOTAL	112	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 46 – Renda Familiar geral dos alunos do 3º ano

Renda Familiar	alunos	%
inferior a R\$ 500,00	1	1%
R\$ 501 a R\$ 1.000,00	17	15%
R\$ 1.001 a R\$ 3.000,00	50	45%
R\$ 3.001a R\$ 5.000,00	26	23%
R\$ 5.001 a R\$ 7.000,00	7	6%
R\$ 7.001 a R\$ 9.000,00	4	4%
R\$ 9.001a R\$ 11.000,00	3	3%
R\$ 11.001 a R\$ 13.000,00	1	1%
superior a R\$ 13.000,00	3	3%
TOTAL	112	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 47 – Ocupação geral dos alunos do 3º ano

Ocupação profissional	alunos	%
Estudante	91	81%
Empresário	0	0%
Profissional liberal/Autônomo	4	4%
Funcionário Público	1	1%
Funcionário de Empresa Privada	13	12%
Aposentado	0	0%
Bolsista	0	0%
Desempregado	2	2%
Outra	1	1%
TOTAL	112	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 48 – Identificação geral dos atributos

Identificação dos Atributos do Ensino Médio Geral									
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	%	Média Ponderada
Preço		4	16	23	23	27	93	83%	3,6
Localização/ acesso (sua distância em relação à instituição)		9	16	22	15	5	67	60%	2,9
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)		1	3	6	11	28	49	44%	4,3
Grade curricular e projeto pedagógico		5	8	5	4	4	26	23%	2,8
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).		9	17	9	6	7	48	43%	2,7
Imagem do curso (reputação da marca).		20	5	2	5	3	35	31%	2,0
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)		3	6	8	15	17	49	44%	3,8
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)		2	3	14	17	9	45	40%	3,6
Segurança		5	10	8	9	6	38	34%	3,0
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável			3		1	1	5	4%	3,0
Tempo de duração (do curso)		42	13	6			61	54%	1,4
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados		5	1	2	4	2	14	13%	2,8
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)		4	3	3	2	1	13	12%	2,5
Cultura e valores voltados para a qualidade		4	6	3	4	1	18	16%	2,6
Outro atributo?							0	0%	0,0

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Conforme mostra a tabela 43, 79% dos respondentes têm entre 15 e 17 anos e 21% estão na faixa dos 18 aos 20. Logo, tem-se 100% da população pesquisada entre os 15 e 20 anos. Já em relação ao gênero, chama atenção o fato que exatamente 50% dos respondes são homens e 50% mulheres, conforme exposto na tabela 44.

Em relação ao estado civil e renda familiar, a maioria absoluta (96%) é solteira, e 45% do grupo tem renda entre R\$ 1.001 e R\$ 3 mil, pertencentes, portanto, à classe D, segundo enquadramento do IBGE. Enquanto 23% está na faixa de renda entre R\$ 3.001a R\$ 5.000,00, classificados como classe C.

Quanto à ocupação, 81% do grupo é de estudantes, enquanto 19% tem outra atividade principal. Destes, 12% atuam como funcionários de empresas privadas.

Na tabela 48, é possível verificar os atributos de preferência de todos os potenciais clientes pesquisados. Fica evidente que o “preço” é o atributo mais indicado pelo público alvo das IES, tendo 93 citações entre 112 (83% do total). Destes 93, 50 (54%) avaliam o atributo “preço” com nota 4 e 5, ao final, o atributo tem média ponderada de avaliação 3,6, numa escala de 1 a 5. Este dado, valida as informações coletadas na pesquisa bibliográfica deste trabalho, resumida no quadro 2, onde há nove citações do “preço” como sendo um atributo de valor importante para a escolha de uma IES, especificamente (Baimbridge, Paulina,

Sperling, BMQP, MEC, EQA, Garvin, Rocha e Granema, Batessini, Friedman, SOJKIN et al., Thorpe et al., Eidimtas et al., Gu, McMillen).

Logo após, “localização” também é indicada por 60% dos respondentes como um atributo a ser levado em conta na hora de escolher uma IES, tendo a maioria dos potenciais clientes indicado este atributo com notas 3 e 4. No quadro 2, há também a indicação de nove autores que validam este atributo como fundamental para a escolha de uma instituição de Educação Superior - Baimbridge, Sperling, EQA, Rocha e Granema, Batessini, Friedman, Eidimtas et al., Gu, McMillen. Entretanto, observa-se que para o grupo da pesquisa, a média de peso deste atributo é 2,9, indicando-o como um fator moderado no nível de importância.

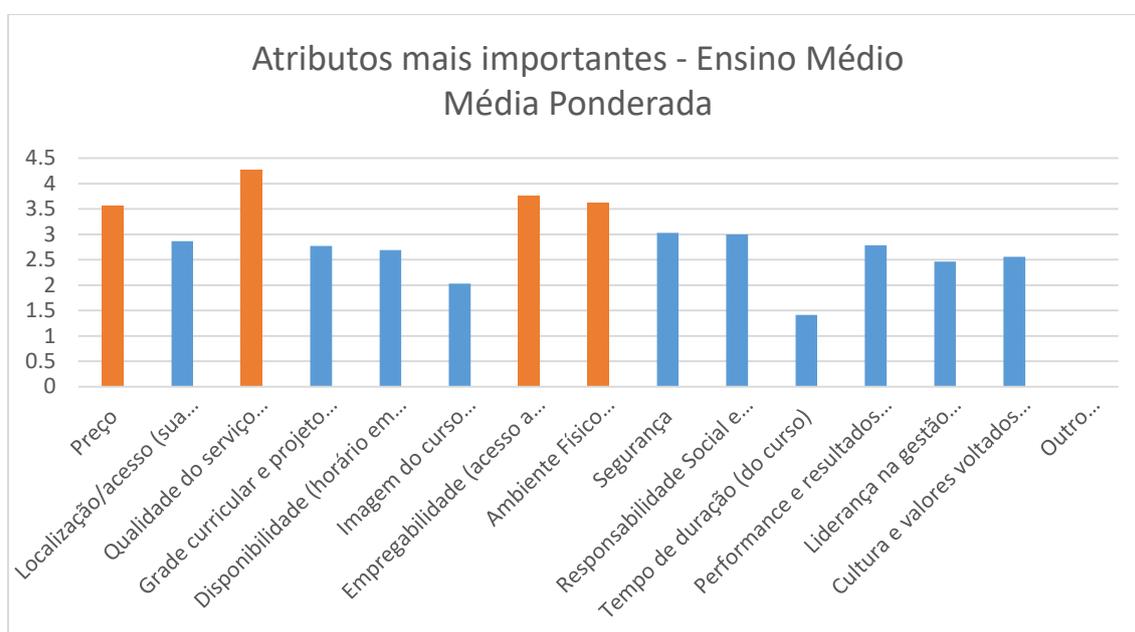
Sessenta e um respondentes (54%) citaram o tempo de duração do curso como um atributo a ser verificado. Porém, deste total, 55 o classificaram como fator sem importância ou pouco importante, restando este fator como o menos valorizando entre os respondentes. Da mesma forma, apenas 31% dos alunos (35) citaram a “imagem do curso (reputação da marca)”. Destes, 25 alunos atribuíram nota 1 (20) ou 2 (5). É interessante ressaltar que a “Imagem do curso (reputação da marca)” aparece na pesquisa bibliográfica deste trabalho, resumida no quadro 02, como sendo um dos atributos mais citados pelos autores, principalmente na perspectiva ligada às IES (PNQ e PGPQ, Roná-Tas, Orr, Baimbridge, Paulina, Sperling, BMQP, MEC, EQA, Garvin, Rocha e Granema, Batessini, Friedman, SOJKIN et al., Thorpe et al., Eidimtas et al., Gu, McMillen, Sarkane et al.).

Ainda no quadro 50 é possível verificar que os atributos “empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)” e “qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)” aparecem igualmente citados por 44% dos respondentes. Contudo, é para o fator “qualidade do serviço” que a indicação de “atributo muito importante” mais aparece, tendo a maior média ponderada na avaliação geral (4,3), enquanto a “empregabilidade” fica em segundo lugar, com 3,8.

Observa-se ainda que o atributo menos citado entre os potenciais clientes de uma IES é o quesito “responsabilidade social e desenvolvimento sustentável”, com apenas 4% das indicações e tendo ainda a maior parte deste grupo indicando-o como um fator nota 2. Este dado chama atenção, pois temas

relacionados ao meio ambiente e às questões sociais estão cada vez mais em pauta na imprensa e nas salas de aula, entretanto, quando consultada a bibliografia sobre atributos de valor na escolha de serviços complexos na perspectiva da Educação Superior, há também poucas citações do tema como um atributo relevante (Orr, BMQP, EQA). Observa-se ainda que, mesmo pouco citado, o fator “responsabilidade social” possui maior peso do que “grade curricular”, com média 3, enquanto a grade dos cursos tem avaliação 2,7, ambas dentro do espectro de atributo moderado no grau de importância.

Figura 8 – Atributos mais importantes para o Ensino Médio



Fonte: Elaborado pelo autor (2007)

De maneira geral, os atributos de valor mais importantes para os alunos do Ensino Médio e potenciais clientes da FAPAG – considerando a média ponderada da avaliação – são a “qualidade do serviço”, a “empregabilidade”, o “ambiente físico”, e o “preço”, conforme exposto na figura 8.

4.3.2 Resultados dos clientes da FAPAG

Nesta seção serão expostos os dados sócio econômicos e de escolha de atributos de valor para escolha de uma IES para os clientes da FAPAG. Este público foi dividido em quatro grupos, sendo cada grupo representado por um

curso da Faculdade Porto das Águas, com representantes de diversos períodos de cada curso. Após a apresentação e análise de cada *cluster*, serão explicitados os valores gerais dos clientes da instituição e, por fim, a comparação entre os atributos de valor elencados entre os potenciais clientes e os clientes da FAPAG.

4.3.2.1 Curso de Administração

Serão apresentados a seguir, os dados coletados no curso de Administração da FAPAG, no município de Porto Belo. As entrevistas foram realizadas entre os dias 31/07/2017 e 01/08/2017, tendo 26 respondentes, 1 questionário excluído por inconsistência, restando 25 questionários válidos.

Tabela 49 – Fases dos alunos respondentes do curso de ADM da FAPAG

Fases	alunos	%
Primeira	0	0%
Segunda	2	8%
Terceira	0	0%
Quarta	6	24%
Quinta	5	20%
Sexta	5	20%
Sétima	5	20%
Oitava	2	8%
Nona	0	0%
TOTAL	25	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 50 – Idade dos alunos de ADM da FAPAG

Idade	alunos	%
Inferior a 19	0	0%
19 a 24 anos	15	60%
25 a 30 anos	5	20%
31 a 36 anos	4	16%
37 a 42 anos	1	4%
43 a 48 anos	0	0%
mais de 49	0	0%
TOTAL	25	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 51 – Gênero dos alunos de ADM da FAPAG

Sexo	alunos	%
Masculino	6	24%
Feminino	19	76%
TOTAL	25	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 52 – Estado Civil dos alunos de ADM da FAPAG

Estado Civil	alunos	%
Casado / Vive com alguém	10	40%
Divorciado	0	0%
Solteiro	15	60%
TOTAL	25	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 53 – Renda Familiar dos alunos de ADM da FAPAG

Renda Familiar	alunos	%
inferior a R\$ 500,00	0	0%
R\$ 501 a R\$ 1.000,00	0	0%
R\$ 1.001 a R\$ 3.000,00	11	44%
R\$ 3.001 a R\$ 5.000,00	7	28%
R\$ 5.001 a R\$ 7.000,00	3	12%
R\$ 7.001 a R\$ 9.000,00	3	12%
R\$ 9.001a R\$ 11.000,00	1	4%
R\$ 11.001 a R\$ 13.000,00	0	0%
superior a R\$ 13.000,00	0	0%
TOTAL	25	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 54 – Ocupação dos alunos de ADM da FAPAG

Ocupação profissional	alunos	%
Empresário	3	12%
Profissional liberal/Autônomo	1	4%
Funcionário Público	2	8%
Funcionário de Empresa Privada	17	68%
Aposentado	0	0%
Bolsista	0	0%
Desempregado	0	0%
Outra	2	8%
TOTAL	25	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 55 – Identificação geral dos atributos dos alunos de ADM da FAPAG

Identificação dos Atributos - Curso de Administração									
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	%	Média Ponderada
Preço		2	1	5	4	8	20	80%	3,8
Localização/ acesso (sua distância em relação à instituição)		5	5	1	5	1	17	68%	2,5
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)			1	1	8	1	11	44%	3,8
Grade curricular e projeto pedagógico		1	1	3	1	3	9	36%	3,4
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).		2		4	2	1	9	36%	3,0
Imagem do curso (reputação da marca).			2	2		2	6	24%	3,3
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)		2	3	2	1		8	32%	2,3
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)			3	4	1	2	10	40%	3,2
Segurança			2	1		2	5	20%	3,4
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável		1	1				2	8%	1,5
Tempo de duração (do curso)		6	4		1	1	12	48%	1,9
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados			1			2	3	12%	4,0
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)		2	1	2	1	1	7	28%	2,7
Cultura e valores voltados para a qualidade		4			1	1	6	24%	2,2
Outro atributo? _____							0	0%	

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

De acordo com as tabelas 49 a 54, é possível observar o perfil dos alunos do curso de Administração da FAPAG. É importante destacar que 84% da amostra está inserida entre a quarta e oitava fase do curso. Este dado reflete a realidade da IES, que no semestre 2017/2 não teve nenhuma matrícula nova no curso.

Quanto à faixa etária, a maior parte dos clientes do curso de Administração está entre 19 e 24 anos (60%), sendo na maioria mulheres (76%) solteiras (60%). Em relação à renda familiar, 44% se enquadra entre R\$ 1.001 e R\$ 3 mil, tendo 68% dos entrevistados atuação em empresas privadas, concomitantemente aos estudos.

Para este grupo, os atributos de valor mais citados na escolha de uma IES são “preço” (80%) e “localização” (68%). Entretanto, quando analisada a média ponderada de cada atributo, que leva em conta os pesos das avaliações (de 1 a 5), “preço” e “qualidade do serviço” aparecem como os mais importantes para este *cluster*.

4.3.2.2 Curso Tecnólogo em Negócios Imobiliários

Na sequência, apresentam-se os dados coletados no curso de Negócio Imobiliários da FAPAG, no município de Porto Belo. As entrevistas foram

realizadas entre os dias 31/07/2017 e 01/08/2017, tendo 6 respondentes, 2 questionários excluídos por inconsistência, restando 4 questionários válidos.

Tabela 56 – Fases dos alunos respondentes do curso de NI da FAPAG

Fases	alunos	%
Primeira	0	0%
Segunda	0	0%
Terceira	0	0%
Quarta	2	50%
Quinta	2	50%
Sexta	0	0%
Sétima	0	0%
Oitava	0	0%
TOTAL	4	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 57 – Idade dos alunos de NI da FAPAG

Idade	alunos	%
Inferior a 19	1	25%
19 a 24 anos	0	0%
25 a 30 anos	2	50%
31 a 36 anos	1	25%
37 a 42 anos	0	0%
43 a 48 anos	0	0%
mais de 49	0	0%
TOTAL	4	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 58 – Gênero dos alunos de NI da FAPAG

Sexo	alunos	%
Masculino	2	50%
Feminino	2	50%
TOTAL	4	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 59 – Estado Civil dos alunos de NI da FAPAG

Estado Civil	alunos	%
Casado / Vive com alguém	2	50%
Divorciado	0	0%
Solteiro	2	50%
TOTAL	4	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 60 – Renda Familiar dos alunos de NI da FAPAG

Renda Familiar	alunos	%
Inferior a R\$ 500,00	0	0%
R\$ 501 a R\$ 1.000,00	0	0%
R\$ 1.001 a R\$ 3.000,00	2	50%
R\$ 3.001 a R\$ 5.000,00	1	25%
R\$ 5.001 a R\$ 7.000,00	0	0%
R\$ 7.001 a R\$ 9.000,00	0	0%
R\$ 9.001 a R\$ 11.000,00	0	0%
R\$ 11.001 a R\$ 13.000,00	1	25%
Superior a R\$ 13.000,00	0	0%
TOTAL	4	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 61 – Ocupação dos alunos de NI da FAPAG

Ocupação profissional	alunos	%
Empresário	1	25%
Profissional liberal/Autônomo	2	50%
Funcionário Público		0%
Funcionário de Empresa Privada		0%
Aposentado		0%
Bolsista		0%
Desempregado		0%
Outra	1	25%
TOTAL	4	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 62 – Identificação geral dos atributos dos alunos de NI da FAPAG

Identificação dos Atributos - Curso de Negócios Imobiliários									
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	%	Média Ponderad
Preço		1	1		2		4	100%	2,8
Localização/ acesso (sua distância em relação à instituição)		2				1	3	75%	2,3
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)			1	1			2	50%	2,5
Grade curricular e projeto pedagógico					1		1	25%	4,0
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).							0	0%	0,0
Imagem do curso (reputação da marca).		1					1	25%	1,0
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)				1		2	3	75%	4,3
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)			1				1	25%	2,0
Segurança							0	0%	0,0
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável							0	0%	0,0
Tempo de duração (do curso)			1	2			3	75%	2,7
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados					1		1	25%	4,0
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)						1	1	25%	5,0
Cultura e valores voltados para a qualidade							0	0%	0,0
Outro atributo?							0	0%	0,0

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Com o menor número de clientes da instituição, o curso tecnólogo em Negócios Imobiliários tem a amostra concentrada entre as 4ª e 5ª fases do curso. Cinquenta por cento dos entrevistados têm entre 25 e 30 anos e são igualmente divididos entre homens e mulheres (50% cada) e casados e solteiros (50% cada). Em relação à renda familiar, a maior parte da amostra está situada entre R\$ 1.001 e R\$ 3 mil, tendo 50% atuação como autônomo.

Para este grupo, o “preço” é o atributo mais citado na hora de escolher uma IES. Todos os alunos do curso citaram o fator, enquanto 75% do grupo citou “localização” e “empregabilidade”.

4.3.2.3 Curso Educação Física Bacharelado

Serão apresentados a seguir, os dados coletados no curso de Educação Física Bacharelado da FAPAG, no município de Porto Belo. As entrevistas foram realizadas entre os dias 31/07/2017 e 01/08/2017, tendo 36 respondentes, 3 questionários excluído por inconsistência, restando 33 questionários válidos.

Tabela 63 – Fases dos alunos respondentes do curso de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG

Fases	alunos	%
Primeira	2	6%
Segunda	13	39%
Terceira	2	6%
Quarta	4	12%
Quinta	2	6%
Sexta	3	9%
Sétima	4	12%
Oitava	3	9%
Nona	0	0%
TOTAL	33	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 64 – Idade dos alunos de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG

Idade	alunos	%
Inferior a 19	4	13%
19 a 24 anos	13	41%
25 a 30 anos	10	31%
31 a 36 anos	5	16%
37 a 42 anos	0	0%
43 a 48 anos	1	3%
mais de 49	0	0%
TOTAL	33	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 65 – Gênero dos alunos de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG

Sexo	alunos	%
Masculino	13	39%
Feminino	20	61%
TOTAL	33	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 66 – Estado Civil dos alunos de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG

Estado civil	alunos	%
Casado / Vive com alguém	10	30%
Divorciado	2	6%
Solteiro	21	64%
TOTAL	33	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 67 – Renda Familiar dos alunos de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG

Renda Familiar	alunos	%
inferior a R\$ 500,00	0	0%
R\$ 501 a R\$ 1.000,00	1	3%
R\$ 1.001 a R\$ 3.000,00	18	55%
R\$ 3.001 a R\$ 5.000,00	11	33%
R\$ 5.001 a R\$ 7.000,00	3	9%
R\$ 7.001 a R\$ 9.000,00	0	0%
R\$ 9.001a R\$ 11.000,00	0	0%
R\$ 11.001 a R\$ 13.000,00	0	0%
superior a R\$ 13.000,00	0	0%
TOTAL	33	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 68 – Ocupação dos alunos de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG

Ocupação profissional	alunos	%
Empresário	0	0%
Profissional liberal/Autônomo	2	6%
Funcionário Público	4	12%
Funcionário de Empresa Privada	15	45%
Aposentado	0	0%
Bolsista	1	3%
Desempregado	2	6%
Outra	9	27%
TOTAL	33	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 69 – Identificação geral dos atributos dos alunos de Ed. Fís. Bacharel da FAPAG

Identificação dos Atributos - Curso de Educação Física Bacharelado									
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	%	Média Ponderada
		Preço	7	4	7	6			
Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)	5	8	6	2	1	22	69%	2,4	
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)	1	1	1	7	15	25	78%	4,4	
Grade curricular e projeto pedagógico	1	5	3	4	1	14	44%	2,9	
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).	1	5	4	2		12	38%	2,6	
Imagem do curso (reputação da marca).	1	2	1	3	1	8	25%	3,1	
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)	1	1	3	3		8	25%	3,0	
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)	1	2	4	2	6	15	47%	3,7	
Segurança	1			2		3	9%	3,0	
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável	2		1			3	9%	1,7	
Tempo de duração (do curso)	11	2	1			14	44%	1,3	
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados				1		1	3%	4,0	
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)	3	3	1	1		8	25%	2,0	
Cultura e valores voltados para a qualidade			1		1	2	6%	4,0	
Outro atributo? _____						0	0%		

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Neste *cluster*, que reúne os alunos do curso de Educação Física Bacharelado, é possível identificar representantes da 1ª a 8ª fase. Entre eles, 41% têm entre 19 e 24 anos, sendo a maioria mulher (61%) solteira (64%) com renda entre R\$ 1.001 e R\$ 3 mil (55%), atuando profissionalmente como funcionários de empresas privadas (45%).

Também para este *cluster*, o “preço” é o atributo mais citado (94%). Porém, a “qualidade dos serviços” fica em segundo lugar, com 78% dos respondentes, e tem a melhor média ponderada do grupo (4,4). Destes, a maioria absoluta classificou o atributo como muito importante, o que reforça a necessidade de atenção a este fator. Para este grupo, o “Ambiente Físico” também é um fator importante.

4.3.2.4 Curso Educação Física Licenciatura

Apresentam-se nesta seção os dados coletados no curso de Educação Física Licenciatura da FAPAG, no município de Porto Belo. As entrevistas foram realizadas entre os dias 31/07/2017 e 01/08/2017, tendo 15 respondentes, 2 questionários excluídos por inconsistência, restando 13 questionários válidos.

Tabela 70 – Fases dos alunos respondentes do curso de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG

Fases	alunos	%
Primeira	0	0%
Segunda	0	0%
Terceira	4	31%
Quarta	2	15%
Quinta	1	8%
Sexta	3	23%
Sétima	3	23%
Oitava	0	0%
Nona	0	0%
TOTAL	13	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 71 – Idade dos alunos de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG

Idade	alunos	%
Inferior a 19	0	0%
19 a 24 anos	6	46%
25 a 30 anos	2	15%
31 a 36 anos	3	23%
37 a 42 anos	2	15%
43 a 48 anos	0	0%
mais de 49	0	0%
TOTAL	13	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 72 – Gênero dos alunos de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG

Sexo	alunos	%
Masculino	5	38%
Feminino	8	62%
TOTAL	13	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 73 – Estado Civil dos alunos de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG

Estado Civil	alunos	%
Casado / Vive com alguém	6	46%
Divorciado	1	8%
Solteiro	6	46%
TOTAL	13	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 74 – Renda Familiar dos alunos de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG

Renda Familiar	alunos	%
inferior a R\$ 500,00	0	0%
R\$ 501 a R\$ 1.000,00	1	8%
R\$ 1.001 a R\$ 3.000,00	6	46%
R\$ 3.001 a R\$ 5.000,00	5	38%
R\$ 5.001 a R\$ 7.000,00	0	0%
R\$ 7.001 a R\$ 9.000,00	1	8%
R\$ 9.001a R\$ 11.000,00	0	0%
R\$ 11.001 a R\$ 13.000,00	0	0%
superior a R\$ 13.000,00	0	0%
TOTAL	13	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 75 – Ocupação dos alunos de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG

Ocupação profissional	alunos	%
Empresário	2	15%
Profissional liberal/Autônomo	3	23%
Funcionário Público	3	23%
Funcionário de Empresa Privada	5	38%
Aposentado	0	0%
Bolsista	0	0%
Desempregado	0	0%
Outra	0	0%
TOTAL	13	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 76 – Identificação geral dos atributos dos alunos de Ed. Fís. Licenciatura da FAPAG

Identificação dos Atributos - Curso de Educação Física Licenciatura									
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	%	Média Ponderada
Preço		1	2	3	3	2	11	85%	3,3
Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)		4		1	2	1	8	62%	2,5
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)				1	2	4	7	54%	4,4
Grade curricular e projeto pedagógico			1		1	1	3	23%	3,7
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).	1				2	1	4	31%	3,5
Imagem do curso (reputação da marca).			3	4	1		8	62%	2,8
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)				1	2	1	4	31%	4,0
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)	1	2	2			1	6	46%	2,7
Segurança						1	1	8%	5,0
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável			1				1	8%	2,0
Tempo de duração (do curso)	5	2					7	54%	1,3
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados			1				1	8%	2,0
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)			1			1	2	15%	3,5
Cultura e valores voltados para a qualidade	1			1			2	15%	2,0
Outro atributo?							0	0%	

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Os respondentes entre os alunos do curso de Educação Física Licenciatura estão distribuídos entre a 3ª e 7ª fase, conforme mostra a tabela 70. Neste grupo, também a maioria se encontra na faixa entre 19 e 24 anos (46%) e é composto por 62% de mulheres.

Em relação ao estado civil o número de casados e solteiros é igual (46% cada), mesma porcentagem que tem renda familiar entre R\$ 1.001 e R\$ 3 mil. Trinta e oito por cento do grupo trabalha em empresa privada.

Também neste cluster, o “preço” é o atributo mais citado entre os entrevistados (85%), porém, “localização” divide o segundo lugar com o fator “imagem do curso”, que diz respeito à reputação da marca. Na sequência, a “qualidade dos serviços” aparece com o mesmo número de citações de “tempo de duração do curso”. Entretanto, a “qualidade do serviço” tem mais avaliações entre 4 e 5, tendo uma das melhores médias ponderadas do grupo (4,4) que sugere que é um atributo mais valioso que o tempo.

4.3.2.5 Identificação dos Atributos - Todos os cursos da Fapag

Nesta seção serão apresentados os dados gerais entre os alunos da FAPAG, unificando os quatro *clusters* apresentados até agora, como forma de verificar o perfil sócio econômico e o comportamento geral da população

pesquisada em relação à seleção de atributos que auxiliam na escolha de uma IES.

Tabela 77 – Relação dos alunos respondentes por curso da FAPAG

Relação de respondentes da FAPAG					
	Ed. Fís. Bach.	NI	ADM	Ed. Fís. Licenc.	Total
Alunos totais no curso	67	20	53	29	169
Respondentes	36	6	26	15	83
Excluídos por inconsistência	3	2	1	2	8
Questionários Válidos	33	4	25	13	75

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 78 – Fases dos alunos respondentes de todos os cursos da FAPAG

Fases	alunos	%
Primeira	2	3%
Segunda	15	20%
Terceira	6	8%
Quarta	14	19%
Quinta	10	13%
Sexta	11	15%
Sétima	12	16%
Oitava	5	7%
TOTAL	75	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 79 – Idade dos alunos de todos os cursos da FAPAG

Idade	alunos	%
Inferior a 19	5	7%
19 a 24 anos	34	45%
25 a 30 anos	19	25%
31 a 36 anos	13	17%
37 a 42 anos	3	4%
43 a 48 anos	1	1%
mais de 49	0	0%
TOTAL	75	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 80 – Gênero dos alunos de todos os cursos da FAPAG

Sexo	alunos	%
Masculino	26	35%
Feminino	49	65%
TOTAL	75	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 81 – Estado Civil dos alunos de todos os cursos da FAPAG

Estado Civil	alunos	%
Casado / Vive com alguém	28	37%
Divorciado	3	4%
Solteiro	44	59%
TOTAL	75	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 82 – Renda Familiar dos alunos de todos os cursos da FAPAG

Renda Familiar	alunos	%
inferior a R\$ 500,00	0	0%
R\$ 501 a R\$ 1.000,00	2	3%
R\$ 1.001 a R\$ 3.000,00	37	49%
R\$ 3.001 a R\$ 5.000,00	24	32%
R\$ 5.001 a R\$ 7.000,00	6	8%
R\$ 7.001 a R\$ 9.000,00	4	5%
R\$ 9.001 a R\$ 11.000,00	1	1%
R\$ 11.001 a R\$ 13.000,00	1	1%
superior a R\$ 13.000,00	0	0%
TOTAL	75	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 83 – Ocupação dos alunos de todos os cursos da FAPAG

Ocupação profissional	alunos	%
Empresário	6	8%
Profissional liberal/Autônomo	8	11%
Funcionário Público	9	12%
Funcionário de Empresa Privada	37	49%
Aposentado	0	0%
Bolsista	1	1%
Desempregado	2	3%
Outra	12	16%
TOTAL	75	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tabela 84 – Identificação geral dos atributos dos alunos de todos os cursos da FAPAG

Identificação dos Atributos - Todos os cursos Fapag									
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	%	Média Ponderada
Preço		11	8	15	15	16	65	87%	3,3
Localização/ acesso (sua distância em relação à instituição)		16	13	8	9	4	50	67%	2,4
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)		1	3	4	16	20	44	59%	4,2
Grade curricular e projeto pedagógico		2	7	6	7	5	27	36%	3,2
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).		4	5	8	6	2	25	33%	2,9
Imagem do curso (reputação da marca).		2	7	7	4	3	23	31%	3,0
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)		3	4	7	6	3	23	31%	3,1
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)		2	8	10	3	9	32	43%	3,3
Segurança		1	2	1	2	3	9	12%	3,4
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável		3	2	1			6	8%	1,7
Tempo de duração (do curso)		22	9	2	1	1	35	47%	1,6
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados			2		2	2	6	8%	3,7
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)		5	5	3	2	3	18	24%	2,6
Cultura e valores voltados para a qualidade		5		2	1	2	10	13%	2,5
Outro atributo?							0	0%	

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Na tabela 78 resta exposta a relação de alunos por fase, o que permite avaliar que clientes em vários níveis de relação com a IES participaram da pesquisa. Com relação à faixa etária, 45% dos entrevistados possuem entre 19 e 24, o que indica que o público potencial cliente utilizado neste trabalho possui alinhamento neste quesito, uma vez que 100% dos potenciais clientes

pesquisados têm entre 15 e 20 anos. Isto indica que ao saírem do Ensino Médio, os clientes ingressam diretamente no Ensino Superior.

No levantamento geral, as mulheres são maioria, com 65% de participação, tendo 59% de solteiros entrevistados, enquanto o público de potenciais clientes apresenta um índice de 96% de solteiros. Outro dado que reforça o alinhamento do público alvo da instituição é a renda familiar. Entre os alunos do Ensino Médio pesquisados, 45% têm renda entre R\$ 1.001 e R\$ 3 mil, pertencentes, portanto, à classe D. Entre os clientes da FAPAG, demonstrados na tabela 82, 49% estão nesta faixa de renda familiar.

No que se refere à escolha de atributos de valor, “preço” e “localização” são igualmente elencados em primeiro e segundo lugar – respectivamente - entre os clientes e potenciais clientes. A principal diferença entre os mais citados está no fator “qualidade dos serviços”, que entre os clientes atuais aparece com mais destaque, com 59% das indicações, enquanto no público potencial, apenas 44% dos entrevistados o apontaram. Contudo, em ambos os públicos, o atributo “qualidade dos serviços” aparece como sendo importante na avaliação dos respondentes, com média ponderada 4,3 entre os alunos do Ensino Médio e 4,2 entre os alunos da FAPAG.

Outro dado interessante a ser observado é a relação dos diferentes públicos com o fator “empregabilidade”. Nos potenciais clientes, 44% valorizam o atributo, enquanto entre os já clientes, a indicação cai para 31%. Este dado pode ser entendido quando vemos que entre os alunos do Ensino Médio, 81% não tem atuação profissional. Já entre os clientes da FAPAG, apenas 3% está desempregado.

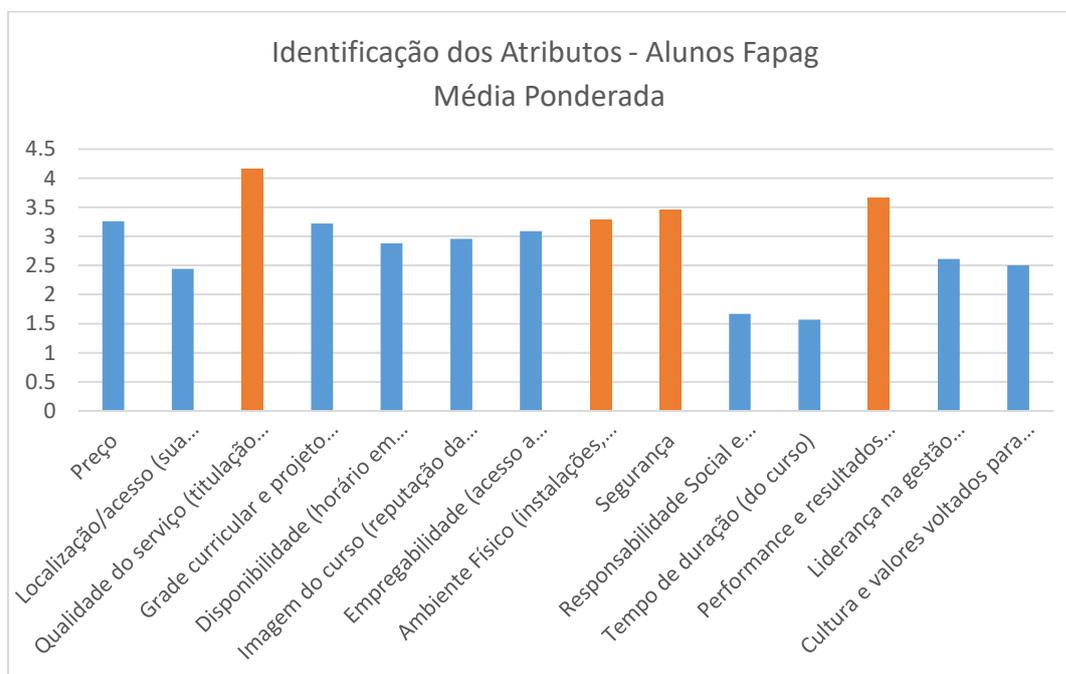
O quesito “segurança” também apresenta grande diferença entre os públicos, com 34% de citação entre os potenciais clientes, e 12% entre os clientes. Entretanto, é entre os alunos da FAPAG que este atributo tem maior valor médio (3,4), enquanto para os potenciais clientes, o peso médio é 3, ou seja, atributo de valor moderado.

A “responsabilidade social” é o atributo de valor menos lembrado entre os públicos pesquisados, com 8% entre os clientes e 4% entre os potenciais. Já a “imagem do curso - reputação da marca” foi igualmente citada entre os potenciais clientes (31%) e os já matriculados na FAPAG (31%), com a diferença restando

apenas no peso do atributo para os diferentes públicos, com média 2 para os alunos do Ensino Médio e média 3 para os alunos da FAPAG .

De maneira geral, pode-se perceber que a complexidade do serviço prestado pelas IES abre brechas para opiniões diversas, com nuances que devem ser conhecidas pela administração de cada instituição. Como citado no referencial teórico desta pesquisa, Thorpe (2015) diz que as universidades precisam considerar com cuidado estes fatores antes de selecionar ideias de marketing para atrair novos estudantes. Esta afirmação pode ser considerada também pelas faculdades, que mesmo não tendo compromisso legal com pesquisa e extensão, estão inseridas no mesmo contexto de mercado e disputam igualmente a busca de novas matrículas. Isso reforça que o conhecimento sobre fatores de escolha de uma IES pode ser valioso para prever quais fatores os alunos irão considerar importantes ao avaliar a sua satisfação (SOJKIN et al., 2011).

Figura 9 – Atributos mais importantes para os alunos da FAPAG



Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Tem-se então, na figura 9, que quando levado em conta a média ponderada dos atributos, para os alunos da FAPAG, os mais importantes são a “qualidade dos serviços”, a “performance e resultados obtidos” e a “segurança”.

Enquanto que para os alunos do Ensino Médio são a “qualidade do serviço”, a “empregabilidade”, o “ambiente físico”, e o “preço”, conforme exposto na figura 8.

Em estudo feito por Silva (2007), ao pesquisar os atributos de valor mais importantes para os alunos do curso de Administração de uma Universidade em Santa Catarina, foi possível identificar que a qualidade também apareceu como atributo com maior influência na preferência dos alunos, seguido pelo tempo de dedicação presencial e pelo preço. Silva (2007) traz ainda que para o público pesquisado, os atributos menos importantes foram: localização, imagem do curso e ambiente físico.

Essa diferença nos resultados pode ser devido aos diferentes público e período da pesquisa. Conforme indicado por Silva (2007), é de grande importância analisar o posicionamento competitivo dos serviços complexos em diferentes períodos de tempo para identificar se existem variações expressivas nos resultados.

4.3.3 Avaliação dos serviços pelos alunos da FAPAG

Nesta seção, será apresentada a avaliação dos alunos da FAPAG, indicando como a IES está posicionada na opinião deles, tendo como base os fatores de apoio à decisão mais importantes para o público potencial e atual.

4.3.3.1 Avaliação da performance da FAPAG - Curso de Administração

Tabela 85 – Avaliação da performance da FAPAG - Curso de Administração

Avaliação da performance da FAPAG - Curso de Administração								
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	Média Ponderada
Preço				7	14	4	25	3,9
Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)			2	4	11	8	25	4,0
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)			1	15	9		25	3,3
Grade curricular e projeto pedagógico			5	12	8		25	3,1
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).				4	15	6	25	4,1
Imagem do curso (reputação da marca).		1	3	14	6	1	25	3,1
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)		3	7	9	4	2	25	2,8
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)		3	6	10	6		25	2,8
Segurança		1	4	7	12	1	25	3,3
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável		2	4	14	4	1	25	2,9
Tempo de duração (do curso)				1	18	6	25	4,2
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados			1	12	12		25	3,4
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)		4	4	14	3		25	2,6
Cultura e valores voltados para a qualidade			4	12	9		25	3,2
Outro atributo? Recepção						1	1	5,0
Outro atributo? Financiamento					1		1	4,0
TOTAL		14	41	135	132	30		

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Após identificar os atributos de valor mais importantes para a escolha de uma Instituição de Educação Superior, os alunos da FAPAG responderam uma questão de avaliação, classificando cada atributo da IES – a partir de uma escala de 1 a 5, onde 1 indica avaliação “muito fraco” e 5 “excelente”.

Como é possível verificar na tabela 85, a maior parte dos atributos está classificada com notas 3 e 4. Vale destacar que “preço” e “localização”, atributos mais importantes para clientes e potenciais clientes da IES, têm suas avaliações majoritariamente boas. Entretanto, a qualidade do ensino, na percepção dos alunos do curso de Administração, tem nota 3. Esta análise fica mais clara, quando analisada a média ponderada de cada atributo.

4.3.3.2 Avaliação da performance da FAPAG - Curso Tecnólogo em Negócios Imobiliários

Tabela 86 – Avaliação da performance da FAPAG – Curso Tecnólogo em Negócios Imobiliários

Avaliação da performance da FAPAG - Curso de Negócios Imobiliários								
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	Média Ponderada
Preço				1	2	1	4	4,0
Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)					2	2	4	4,5
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)				1	1	2	4	4,3
Grade curricular e projeto pedagógico					3	1	4	4,3
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).				1	1	2	4	4,3
Imagem do curso (reputação da marca).			1		2	1	4	3,8
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)			1	1	1	1	4	3,5
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)				2		2	4	4,0
Segurança					2	2	4	4,5
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável				2	1	1	4	3,8
Tempo de duração (do curso)					2	2	4	4,5
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados					3	1	4	4,3
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)				1	2	1	4	4,0
Cultura e valores voltados para a qualidade				1	1	2	4	4,3
Outro atributo?							0	
	TOTAL	0	2	10	23	21		

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Mesmo com poucos respondentes representando o curso de Tecnólogo em Negócios Imobiliários, é possível identificar que para este *cluster* os atributos concentram avaliação entre 4 e 5, com destaque para o conceito 4 para os fatores “grade curricular e projeto pedagógico” e “performance e resultados efetivos dos serviços prestados”.

Quando analisada a média ponderada dos atributos, “localização”, “segurança” e “tempo de duração do curso” são os fatores mais bem avaliados por este *cluster*.

4.3.3.3 Avaliação da performance da FAPAG - Curso Educação Física Bacharelado

Tabela 87 – Avaliação da performance da FAPAG – Curso Educação Física Bacharelado

Avaliação da performance da FAPAG - Curso de Educação Física Bacharelado								
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	Total	Média Ponderada
Preço		1	1	9	20	2	33	3,6
Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)		2	1	10	10	10	33	3,8
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)			2	9	20	2	33	3,7
Grade curricular e projeto pedagógico				9	20	4	33	3,8
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).		3	1	4	16	9	33	3,8
Imagem do curso (reputação da marca).		1	1	13	15	3	33	3,5
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)		2	3	5	20	3	33	3,6
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)		8	10	6	7	2	33	2,5
Segurança		1	7	9	13	3	33	3,3
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável			3	13	17		33	3,4
Tempo de duração (do curso)			2	5	20	6	33	3,9
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados		2	1	11	16	3	33	3,5
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)		1	5	7	18	2	33	3,5
Cultura e valores voltados para a qualidade		1	4	6	20	2	33	3,5
Outro atributo? Professores						1	1	5,0
Outro atributo? Área para práticas esportivas		1					1	1,0
TOTAL		23	41	116	232	52		

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Para os alunos do curso de Educação Física Bacharelado, o conceito 4 é predominante na avaliação dos atributos de valor da FAPAG. Novamente “preço” e “localização” aparecem com boa avaliação, mas seguidos também por “qualidade do serviço”, terceiro atributo de maior importância para os já clientes FAPAG. Um dos clientes acrescentou especificamente um atributo “professores” para atribuir o conceito 5, ratificando a avaliação positiva da “qualidade do serviço” prestado pela IES.

Destaca-se, neste grupo, grande parte dos alunos atribuindo conceitos 1 e 2 para o quesito “ambiente físico”, que restou com a menor média ponderada (2,5) e ainda o apontamento de um aluno do curso indicando como 1 o acesso a áreas de práticas esportivas.

4.3.3.4 Avaliação da performance da FAPAG - Curso Educação Física Licenciatura

Tabela 88 – Avaliação da performance da FAPAG – Curso Educação Física Licenciatura

Avaliação da performance da FAPAG - Curso de Educação Física Licenciatura								
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	TOTAL	Ponderada
Preço			4	2	4	3	13	3,5
Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)				2	4	7	13	4,4
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)			1	5	5	2	13	3,6
Grade curricular e projeto pedagógico			2	3	7	1	13	3,5
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).				3	6	4	13	4,1
Imagem do curso (reputação da marca).				7	5	1	13	3,5
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)			1	7	3	2	13	3,5
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)	1		6	5	1		13	2,5
Segurança			2	4	5	2	13	3,5
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável			1	7	4	1	13	3,4
Tempo de duração (do curso)			1	3	6	3	13	3,8
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados				7	4	2	13	3,6
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)			3	2	7	1	13	3,5
Cultura e valores voltados para a qualidade				7	5	1	13	3,5
Outro atributo? Espaço para práticas	1						1	1,0
Outro atributo? Salas de aula				1			1	3,0
	TOTAL	2	21	65	66	30		

Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

O *cluster* formado pelo pelos alunos do curso de Educação Física Licenciatura da FAPAG é o que apresenta mais classificações 5 quando analisados cada atributo individualmente. Destaca-se o fato de que “preço” e “localização”, principais atributos de valor para clientes e potenciais clientes, possuem médias ponderadas 3,5 e 4,4, respectivamente, na avaliação deste grupo.

O destaque negativo novamente fica para a o “ambiente físico”, com a maior parte das classificações entre 1 e 2. Além da localização, “disponibilidade” é o único atributo com média ponderada acima de 4, ou seja, com boa avaliação.

4.3.3.5 Avaliação da performance da FAPAG - Geral

Tabela 89 – Avaliação da performance da FAPAG

Avaliação da performance da FAPAG - Todos os cursos								
ATRIBUTOS	PESOS	1	2	3	4	5	TOTAL	Média Ponderada
Preço		1	5	19	40	10	75	3,7
Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)		2	3	16	27	27	75	4,0
Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)			4	30	35	6	75	3,6
Grade curricular e projeto pedagógico			7	24	38	6	75	3,6
Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).		3	1	12	38	21	75	4,0
Imagem do curso (reputação da marca).		2	5	34	28	6	75	3,4
Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)		5	12	22	28	8	75	3,3
Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)		12	22	23	14	4	75	2,7
Segurança		2	13	20	32	8	75	3,4
Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável		2	8	36	26	3	75	3,3
Tempo de duração (do curso)			3	9	46	17	75	4,0
Performance e resultados efetivos dos serviços prestados		2	2	30	35	6	75	3,5
Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)		5	12	24	30	4	75	3,2
Cultura e valores voltados para a qualidade		1	8	26	35	5	75	3,5
Outro atributo? Sala de aula				1			1	3,0
Outro atributo? Recepção						1	1	5,0
Outro atributo? Financiamento					1		1	4,0
Outro atributo? Professores						1	1	5,0
Outro atributo? Área para práticas esportivas		2					2	1,0
TOTAL		39	105	326	453	133	1056	

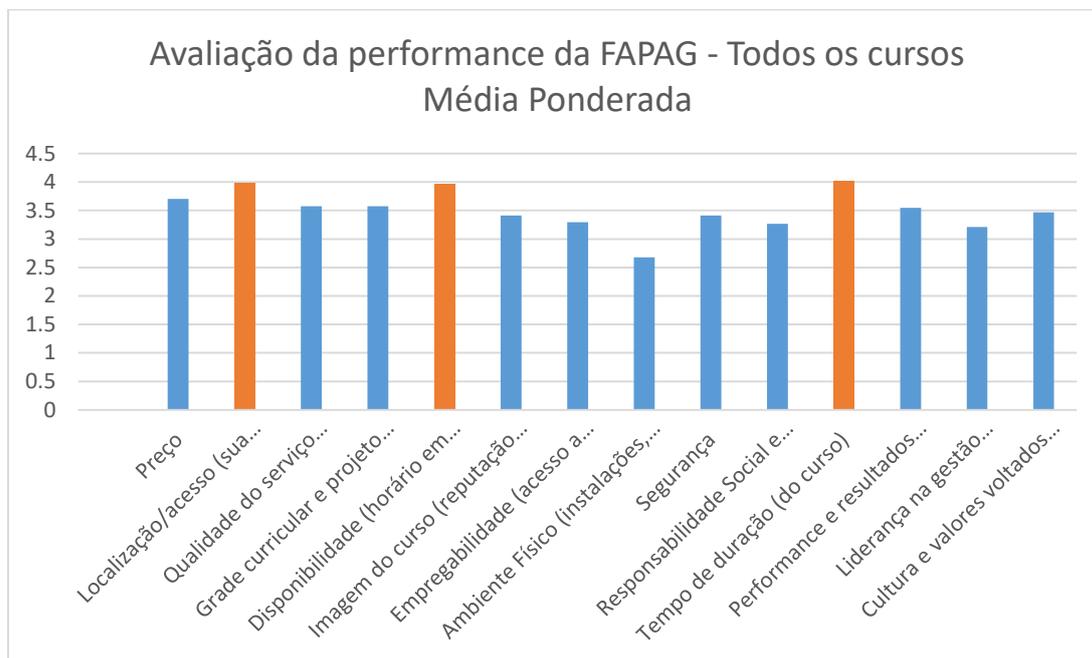
Fonte: Elaborado pelo autor (2017)

Ao unir todos os alunos da FAPAG, é possível verificar uma avaliação global dos atributos de valor de uma IES na visão do cliente. De maneira geral, a avaliação da instituição está situada entre os conceitos 3 e 4, tendo os atributos “localização”, “disponibilidade” e “tempo de duração do curso” como sendo os melhores avaliados (4) – sem considerar os atributos indicados isoladamente.

Nos quesitos “preço” e “qualidade do serviço”, que aparecem com destaque na indicação de importante tanto dos clientes quanto dos potenciais clientes, a FAPAG possui média ponderada 3,7 e 3,6, respectivamente, o que indica a necessidade de melhorias nestes aspectos.

Contudo, é no “ambiente físico” que está o maior desafio da instituição. Com menor média entre os atributos avaliados (2,7), este fator negativo é ressaltado nas indicações pontuais de alunos que avaliaram como muito fracas as áreas destinadas às práticas esportivas da IES. Tendo em vista que 57% dos alunos matriculados hoje na FAPAG estão nos cursos de Educação Física Bacharelado e Licenciatura, é mister voltar o olhar da administração da IES para este fator.

Figura 10 – Avaliação da performance da FAPAG



Fonte – Elaborado pelo autor (2017)

Na figura 10 é possível observar que os atributos com melhor avaliação – levando-se em conta a média ponderada – são “tempo de duração do curso”, “disponibilidade de horário” e “localização”. No entanto, tem-se na figura 9 que, para os alunos da FAPAG, os fatores mais importantes são a “qualidade dos serviços”, a “performance e resultados obtidos”, “segurança” e “ambiente físico”. Enquanto que para os alunos do Ensino Médio são a “qualidade do serviço”, a “empregabilidade”, o “ambiente físico”, e o “preço”, conforme exposto na figura 8.

Quadro 7 – Comparação valor *versus* avaliação geral dos atributos mais importantes

Grupo	Atributos	Média ponderada de valor	Avaliação dos clientes
A F I L I A P A G S	Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)	4,1	3,6
	Performance e resultados efetivos dos serviços prestados	3,6	3,5
	Segurança	3,4	3,4
	Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)	3,2	2,7
E M S É I D I N O	Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)	4,2	3,6
	Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)	3,7	3,3
	Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)	3,6	2,7
	Preço	3,5	3,7

Fonte – Elaborado pelo autor (2017)

No quadro 7 fica explícito que na avaliação dos clientes, a FAPAG precisa melhorar os índices na maioria dos atributos para atingir as expectativas dos alunos e potenciais alunos da IES.

Nos quesitos “qualidade do serviço”, “segurança” e “performance e resultados efetivos dos serviços prestados”, que incluem aspectos acadêmicos, a avaliação dos alunos é de que a instituição está entregando um resultado entre 3 e 4, enquanto para o ambiente físico, a avaliação é pior, apontando que a FAPAG tem uma entrega entre 2 e 3 neste atributo.

Mesmo no quesito com maior avaliação, que se refere ao preço das mensalidades, a FAPAG ainda não consegue atingir o índice 4, na opinião dos alunos, ficando com a avaliação 3,7.

4.3.3.6 Como a percepção do cliente pode contribuir para a que a IES aumente sua competitividade

Observando-se o quadro 7, é possível visualizar que a avaliação do cliente pode nos indicar atributos prioritários para focar um trabalho de melhorias visando buscar vantagens competitivas à IES. Conforme citado na

fundamentação teórica deste trabalho, estes fatores significativos associados com características institucionais permitem que os administradores desenvolvam um *mix* de marketing adequado para atrair os estudantes segmentados (HAN, 2014). Ressalta-se ainda a necessidade de medir periodicamente a performance dos atributos de valor mais importantes para os clientes e potenciais clientes do Ensino Superior. Carvalho e Paladini (2005) apontam que essas características podem variar muito, pois estão relacionadas à abstração do serviço, ao fato de serem produzidos simultaneamente com o consumo, e à imprevisibilidade e heterogeneidade que permeiam as ações, reações, expectativas e as situações pessoais nos serviços.

Para Kotler e Fox (1994), estas instituições têm que se renovar e adaptar às exigências do mercado visando aumentar os seus níveis de competência e de qualidade e periodicamente devem reavaliar o desempenho da instituição avaliando a qualidade nos aspectos tangíveis e intangíveis do processo e todos aqueles aspectos que permitam mensuração: instalações físicas, professores, alunos e programas.

Para melhorar seu posicionamento competitivo a partir destes fatores, é necessário que a administração da IES se aproprie dos dados e trace uma estratégia para melhorá-los. Contudo, em entrevista com a gestora da FAPAG, percebeu-se que a Faculdade não possui um setor de marketing estruturado, com planejamento e ações efetivas visando a captação e satisfação dos clientes. Esta ausência pode ser um dos motivos da baixa avaliação das IES entre a maioria dos atributos de valor, além dos poucos alunos matriculados hoje em cada um dos cursos de graduação.

Ao revisitar a fundamentação teórica desta pesquisa, Soutar (2012) diz que, apesar do marketing estar crescendo dentro das IES desde a década de 1980, os problemas continuam com a forma como o processo estratégico de construção da marca é realizado. Por exemplo, um estudo de marca institucional no Reino Unido no setor do ensino superior descobriu que, enquanto muitos gerentes deveriam exercer esta função, não havia gestão sistemática de marca nas instituições. Este fato é preocupante, uma vez que recursos conquistados com gestão de marca, como a legitimidade, reputação e prestígio eventualmente resultarão em recursos tangíveis, tais como aumento das matrículas e inscrições de bons estudantes (LANGA et al., 2009).

Para Kotler (1998) o posicionamento competitivo é o ato de desenvolver a oferta e a “imagem da marca”, de maneira que a organização ocupe uma posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos consumidores. Já Porter (1986) afirma que o desenvolvimento de uma estratégia competitiva é, em essência, o desenvolvimento de uma fórmula ampla para o modo que uma empresa irá competir, quais deveriam ser as suas metas, e quais as políticas necessárias para levar-se a cabo estas metas.

Esta discussão se amplia e ganha ainda mais força quando leva-se em conta as peculiaridades do mercado do ensino superior e a dinâmica da concorrência institucional no setor, especialmente porque algumas das tendências descritas em estudos apontam para uma maior “marketização”, e a ampliação da privatização e da concorrência devem ser reforçadas no futuro próximo (TEIXEIRA et al., 2013).

Com base nisso, é possível concluir que os dados levantados nesta pesquisa podem dar um norte para traçar um planejamento de marketing visando melhorar a competitividade da FAPAG. Porém, é necessário que a IES estabeleça estruturas básicas de marketing para conseguir voltar o olhar para os dados e, assim, traçar um plano de ações que elevem a participação de mercado e a satisfação dos clientes da IES.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de um mercado tão competitivo e dinâmico, as instituições de ensino superior precisam ter, cada dia mais, um olhar voltado para questões administrativas e mercadológicas. Isso, sem deixar de cuidar dos aspectos

educacionais, tão importante para o desenvolvimento dos alunos e, por consequência, do Brasil.

Tendo esta complexidade de fatores a serem observados pelas IES, inseridas em uma realidade de grande competição por alunos, este trabalho buscou compreender como a avaliação de desempenho de uma IES privada – com base nos fatores de decisão, na perspectiva do cliente – pode servir como ferramenta para melhorar a competitividade.

5.1 CONCLUSÕES

Para chegar ao resultado proposto, elencou-se cinco objetivos, com proposições a serem verificadas ao longo da pesquisa. Como objetivo 1, buscou-se identificar quais os fatores de decisão são importantes para que o potencial cliente defina em qual IES estudar, tendo como proposição para este objetivo que os potenciais clientes identificam fatores de decisão já explicitados na pesquisa bibliográfica levantada nesta pesquisa.

Este objetivo foi alcançado com a aplicação de questionários aos alunos do terceiro ano do Ensino Médio de três escolas públicas, em três cidades e dois turnos. Desta forma, foi possível identificar que os atributos de maior valor para este público são a “qualidade do serviço”, a “empregabilidade”, o “ambiente físico”, e o “preço”. Fatores estes que já haviam sido identificados nas pesquisas bibliográficas que dão base a este estudo.

Como objetivo 2, tinha-se a necessidade de identificar quais os fatores de decisão foram importantes para os alunos já matriculados no ensino superior escolherem uma IES. E como objetivo 3, identificar se estes fatores de decisão apontados por potenciais clientes são os mesmos priorizados por alunos de uma IES. A proposição alinhada a estes objetivos é que os acadêmicos de diferentes cursos da IES evidenciam como mais importantes os mesmos fatores de decisão que os potenciais clientes apontam.

Para atingir o resultado esperado, consultou-se, 44,3% dos alunos matriculados na FAPAG, IES objeto do estudo. Identificou-se que os fatores mais importantes para estes jovens escolherem onde estudar no Ensino Superior são “qualidade dos serviços”, a “performance e resultados obtidos”, “segurança” e “ambiente físico”. Foi possível verificar, portanto, que as matrizes de atributos

têm somente os itens “qualidade dos serviços” e “ambiente físico” em comum; o que permite afirmar que ao longo da trajetória de estudos em uma IES, a percepção quanto aos atributos importantes em uma instituição pode mudar.

Com o Objetivo 4, busca-se evidenciar a avaliação da IES, a partir dos fatores de decisão, com base na percepção dos alunos (clientes) da IES privada. Para este objetivo, partiu-se da proposição que a instituição possui bons índices de avaliação, tendo como referência os fatores de decisão importantes para os potenciais clientes. E que os acadêmicos de diferentes cursos têm visões distintas quanto à avaliação de desempenho da IES, levando em conta fatores de decisão.

A partir da aplicação de questionários em alunos de todos os cursos da FAPAG, foi possível evidenciar a avaliação da IES, a partir dos fatores de decisão, com base na percepção dos clientes. Identificou-se, com isso, que a avaliação da IES em relação aos fatores mais importantes para clientes e potenciais clientes está abaixo do esperado, sendo necessário a realização de um plano de melhorias para melhor posicionar a FAPAG no mercado. Foi possível analisar também que alunos do ensino superior têm visões diferentes sobre um mesmo atributo, dependendo do curso que está matriculado.

Isso fica mais evidente quando, por exemplo, os alunos dos cursos de Educação Física – Licenciatura e Bacharelado avaliam mal a estrutura física da IES por não haver bons espaços para a prática de esportes, fator que não influencia na avaliação dos alunos do curso de Administração, por exemplo.

Por fim, o objetivo 5 visou apontar como a percepção do cliente pode contribuir para a que a IES aumente sua competitividade, partindo da proposição que a IES já investe em ações e estratégias que evidenciem características relevantes para o público alvo.

O objetivo foi atingido pela pesquisa ter podido jogar luz às visões de clientes e potenciais clientes em relação a características importantes de uma IES privada. Além disso, com o resultado obtido, é possível enxergar de forma clara em que aspectos a IES pode melhorar seu desempenho.

Entretanto, não foi confirmada a proposição de que a FAPAG já possui estratégias para evidenciar suas qualidades aos públicos de interesse. Ao contrário, descobriu-se que a IES sequer possui pessoal responsável pelo marketing da faculdade e não promove nenhum esforço ou estratégia para

melhorar seu posicionamento competitivo. Este fato torna o presente trabalho ainda mais relevante, por proporcionar à IES um olhar qualificado sobre a necessidade de se estar atenta aos movimentos do mercado do ensino superior e às opiniões dos clientes e potenciais clientes, sob pena de ficar para trás e perder espaço rapidamente.

Dessa forma, acredita-se que os objetivos da presente pesquisa foram cumpridos, uma vez que o estudo contribuiu para o desenvolvimento de um método de análise de posicionamento competitivo de IES que incorpora as percepções de valor de cada consumidor. Considerando o que foi exposto, é possível afirmar que o método é eficaz, uma vez que, permite a análise do posicionamento competitivo da Instituição estudada a partir de ações estratégicas que os aproximem da estrutura de preferência dos consumidores alvo.

5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Tem-se como limitações desta pesquisa a ausência de comparação da avaliação da FAPAG com outras IES da mesma região geográfica; a falta de análise estatística dos dados coletados, promovendo um cruzamento de dados mais amplo. Além disso, a aplicação dos questionários de forma presencial, é um fator limitante para atingir potenciais clientes de outras cidades da macrorregião.

5.3 DIRETRIZES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES

A partir da análise feita, percebe-se lacunas a serem investigadas que podem promover avanços nesta área de conhecimento:

- Necessidade de pesquisadores da área de marketing que se interessem por desenvolver pesquisas voltadas ao desenvolvimento de estratégias de mercado tendo como base os fatores que influenciam na decisão dos potenciais clientes de uma IES;

- Promover estudo que contemplem a comparação da avaliação de diversas IES dentro de uma região geográfica, facilitando a análise de potencial competitivo de cada uma delas;
- Elaboração de pesquisas que avaliem o desempenho das estratégias de posicionamento de mercado das IES, como ferramenta para ajudar a superar os desafios do mercado competitivo;
- Desenvolvimento de estudos que mostrem como uma estratégia baseada em fatores de decisão pode melhorar os resultados financeiros das IES;
- Necessidade de desenvolvimento de uma matriz de fatores que influenciam a decisão formada pela fusão de potenciais clientes e clientes do Ensino Superior.

REFERÊNCIAS

AGASISTI, T. Market forces and competition in university systems: theoretical reflections and empirical evidence from Italy, **International Review of Applied Economics**, 23, n. 4, p. 463-483, Jul. 2009.

AGHION, P.; DEWATRIPONT, M.; HOXBY, C.; MAS-COLELL, A.; SAPIR, A. The governance and performance of universities: evidence from Europe and the US, **Economic Policy**, p. 7-59, Jan. 2010.

ALÉSSIO, S.C.; DOMINGUES, M.J.C.S.; SCARPIN, J.E. Fatores Determinantes na Escolha por uma Instituição de Ensino Superior do Sul do Brasil. **Anais do VII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGET)**. Rio de Janeiro, 2010.

ALVES, HELENA M. B. O marketing das instituições de ensino superior: o caso da Universidade da Beira Interior. 1999. 202f. **Dissertação (Mestrado em Gestão) – Departamento de Gestão e Economia, Universidade da Beira Interior, Covilhã, Portugal, 1999.**

ALTBACH, P. G.; REISBERG, L.; RUMBLEY, L. E. Trends in global higher education: Tracking an academic revolution. A report prepared for the UNESCO 2009 **World Conference on Higher Education** – Executive Summary; SIDA/SAREC, 2009.

ANDRADE DE LIMA, Mauricio; VINICIUS ANDRADE DE LIMA, Marcus; MONTENEGRO DE LIMA, Carlos Rogério. SINAES e a avaliação dos cursos de graduação: a metodologia MCDA-C pode ajudar?. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 6, n. 3, 2013.

ASIF, Muhammad; RAOUF, Abdul; SEARCY, Cory. Developing measures for Performance excellence: is the Baldrige criteria sufficient for performance excellence in higher education? **Quality & Quantity**, v. 47, p. 3095–3111, 2014.

BEEMAN, THOMAS W. SHARKEY DON R. On the edge of hypercompetition in higher education: the case of the MBA, **On the Horizon**, v. 16, n. 3, p. 143-151, 2008.

BERTOLIN, J. C. G. Os quase-mercados na educação superior: dos improváveis mercados perfeitamente competitivos à imprescindível regulação do Estado, **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 237-248, maio/ago. 2011.

BERTOLIN, Julio César Godoy. Avaliação da qualidade do sistema de educação superior brasileiro em tempos de mercantilização: período 1994-2003. 2007.

BESANA, A.; ESPOSITO, A. Economics and Marketing of USA Universities, **Procedia Economics and Finance**, p. 68–77, 2014.

CASANI, F.; FILIPPO, D.; ZORITA, D. G.; SANZ-CASADO, E. **Public versus private universities: Assessment of research performance; case study of the Spanish university system**, Research Evaluation, v. 23 , p. 48–61, 2014.

CARVALHO, CHA de. A mercantilização da educação superior brasileira e as estratégias de mercado das instituições lucrativas. **Revista Brasileira de educação**, v. 18, n. 54, p. 761-776, 2013.

CARVALHO, M. M.; Paladini, E. P. Gestão da Qualidade: teoria e casos. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CASTRO, C. M. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.

CHEN, Shun-Hsing; WANG, Hui-Hua, YANG, King-Jang. Establishment and application of performance measure indicators for universities. **The TQM Journal**, v. 21, n. 3, p. 220–235, 2009.

CRESWELL, John W. Projeto de pesquisa métodos qualitativo, quantitativo e misto. In: Artmed, 2010.

CUNHA, Luiz Antônio. Ensino superior e universidade no Brasil. Lopes, EMT et al., v. 500, p. 151-204, 2000.

DUTRA, A.; RIPOLL-FELIU, V.M.; FILLOL, A. G.; ENSSLIN, S. R.; ENSSLIN, L. The construction of knowledge from the scientific literature about the theme seaport performance evaluation, **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 64, n. 2, p. 243 – 269, 2015.

EIDIMTAS, A.; JUCEVICIENE, P. Factors Influencing School-Leavers Decision to Enrol in Higher Education, **Social and Behavioral Sciences**, p. 3983 – 3988, 2014.

ERKKILÄ, T.; PIIRONEN, O. Shifting fundamentals of European higher education governance: competition, ranking, autonomy and accountability, **Comparative Education**, v. 50, n. 2, 177-191, 2014.

ENSSLIN, L., BANA E COSTA, C. A., ZANELLA, I. J. A Real-World MCDA Application in Cellular Telephony Systems. Proceedings of 13 th. **International Conference on MCDM**. Cidade do Cabo, África do Sul: 1997.

ENSSLIN, S. R.; ENSSLIN, L.; IMLAU, J. M.; CHAVES, L. C. Processo de mapeamento das publicações científicas de um tema: portfólio bibliográfico e análise bibliométrica sobre avaliação de desempenho de cooperativas de produção agropecuária. **Revista de Economia e Sociologia Rural** (Impresso), v. 52, p. 587-608, 2014.

ENSSLIN, L.; MONTIBELLER, G.N.; NORONHA, S. M. **Apoio à Decisão: Metodologias para Estruturação de Problemas e Avaliação Multicritério de Alternativas**. Ed. Insular, 2001.

ESTEVEES, Paulo Cesar. Fatores determinantes de mudanças na estrutura competitiva do sistema de ensino superior de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2007. Tese de doutorado. Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal de Santa Catarina, 2007.

FIGUEIREDO, M. A. D. et al., Definição de atributo desejáveis para auxiliar a auto-avaliação dos novos sistemas de medição de desempenho organizacional. **Revista Gestão & Produção**. São Carlos, v. 12, n. 2, maio/ago. 2005.

FERRAZ, J.J. (2006): “Imagem de uma instituição de ensino superior: Uma construção sob o enfoque de Palácios, Meneses e Perez”. **Dissertação (Mestrado em Administração)** – Universidade do Vale do Itajaí, Brasil.

FNQ – Fundação Nacional da Qualidade, 2016. Disponível em: <www.fnq.org.br>. Acesso em: 27 jan. 2016.

GALVÃO, Henrique Martins; CORRÊA, Hamilton Luiz; ALVES, José Luiz. Modelo de avaliação de desempenho global para instituição de ensino superior. **Revista de Administração da UFSM**, v. 4, n. 3, p. 425-441, 2011.

GOMES, Claudia Maffini et al. Excelência na Mensuração do Desempenho: uma análise da gestão educacional e empresarial. **REUNA**, v. 16, n. 3, 2011.

GUERRA, José Baltazar Sagueirinho Osório de Andrade et al. A proposal of a Balanced Scorecard for an environmental education program at universities. **Journal of Cleaner Production**, [s.l.], p.1-1, dez. 2016. Elsevier BV. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.11.179>>. Acesso em: 21 dez. 2016.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GU, J. Spatial recruiting competition in Chinese higher education system, **Higher Education**, v. 63, p. 165–185, 2012.

HAAN, H. H. Competitive advantage, what does it really mean in the context of public higher education institutions?, **International Journal of Educational Management**, v. 29, n. 1, p. 44-61, 2015.

HAN, P. A Literature Review on College Choice and Marketing Strategies for Recruitment. **Family and Consumer Sciences Research Journal**, v. 43, n. 2, p.120–130, dec. 2014.

HARDY, C., FACHIN, R. Gestão estratégica na universidade brasileira: teoria e casos. UFRGS, Porto Alegre, 1996.

HARRISON-WALKER, L. JEAN. Strategic positioning in higher education, **Academy of Educational Leadership Journal**, v. 13, n. 1, 2009.

INEP. Matrículas no ensino superior crescem 3,8%. Brasília, 2014. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/visualizar/-/asset_publisher/6AhJ/content/matriculas-no-ensino-superior-crescem-3-8>. Acesso em: 2 ago. 2015.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA – INEP. Sinopse estatística da Educação Superior 2015. Brasília: Inep, 2016. Disponível em <<http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>>. Acesso em: 09 abr. 2016.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, administração e controle. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação** – balanced scorecard. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1995.

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

LANGA, P. V.; WANGENGE-OUMA, G., Universities and the mobilization of claims of excellence for competitive advantage, **Higher Education**, v. 59, n. 749–764, 2009.

LOVELOCK, C. H.; WRIGHT, L. **Serviços**: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2002.

MAINARDES, Emerson Wagner. Atração e retenção de alunos em cursos de graduação em Administração das instituições particulares de Ensino Superior de Joinville/SC. 2007, 332 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração, Universidade Regional de Blumenau (FURB), Blumenau, 2007.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, análise e interpretação de dados. São Paulo: Atlas, 1982.

MARGINSON, S. Dynamics of national and global competition in higher education. **Higher Education**, v. 52, p. 1–39, 2006.

MARTINS, G. D. A.; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica**. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Antonio Carlos Pereira. **Ensino superior no Brasil: da descoberta aos dias atuais**. Acta Cirúrgica Brasileira, v. 17, p. 04-06, 2002.

MAUSE, K. Too Much Competition in Higher Education?, **American Journal of Economics and Sociology**, v.. 68, n. 5, nov. 2009.

MCMILLEN, LARRY D.; DANIEL, P.; SINGELL JR.; GLEN R. WADDELL, Spatial Competition and the Price of College, **Economic Inquiry**, v.. 45, n. 4, p. 817–833, oct. 2007.

MEC [Ministério da Educação]. **Censo da Educação Superior**. 2014. Disponível em: <www.brasil.gov.br>. Acesso em: 1 ago. 2017.

MEYER JR, V; LOPES, M. C. B. Planejamento formal e seus resultados: um estudo de caso de universidades. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM EDUCAÇÃO DA REGIÃO SUL, 5, 2004, Curitiba. Anais. Curitiba: Anped-Sul, 2004.

MORALES, M.; CALDERÓN, L. F. Assessing service quality in schools of business: dimensions of service in continuing professional education (CPE). **Balas–Proceedings of Latin America’s New Millennium**, p. 524-536, 1999.

MÜLLER, João Rosa (2001), Desenvolvimento de Modelo de Gestão Aplicado à Universidade, tendo por Base o Balanced Scorecard, **Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção**, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

NAZARKO, J.; KUŹMICZ, K. A.; SZUBZDA-PRUTIS, E.; URBAN, J. The general concept of benchmarking and its application in higher education in Europe, **Higher Education in Europe**, v. 34, n. 3-4, p. 497-510, 2009.

NEELY, A Measuring business performance. London: **The Economics**, 1998.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

RICHARDSON, Roberto Jarry et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985.

SARKANE, G.; SLOKA, B. Factors Influencing the Choice of Higher Education Establishment for Marketing Strategies of Higher Education, **Economics and Business**, p.77-80, 2015.

SILVA, E.; MENEZES, E. **Metodologia da pesquisa e elaboração da dissertação**. Florianópolis: UFSC/PPGEP/LED, 2001.

SILVA, Solange Maria da (2007), Desenvolvimento de um método de análise de posicionamento competitivo de serviços complexos baseado na estrutura de preferência dos consumidores, **Tese de Doutorado em Engenharia de Produção**, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

SOJKIN, B.; BARTKOWIAK, P.; SKUZA, A. Determinants of higher education choices and student satisfaction: the case of Poland, **Higher Education**, v. 63, p. 565–581, 2011.

SOUTAR, TIM MAZZAROL GEOFFREY N. Revisiting the global market for higher education, **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, v. 24, n. 5, p. 717–737, 2012.

STUKALINA, Y. Management in Higher Education: Thinking and Planning More Strategically, **Journal of Business Management**, v.10, p. 1691-5348, 2015.

SZEKERES, J. Sustaining student numbers in the competitive marketplace, **Journal of Higher Education Policy and Management**, v. 32, n. 5, p. 429–439, nov. 2010.

TACHIZAWA, T.; ANDRADE, R. O. B. De. **Gestão de instituições de ensino**. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV. 2001.

TEIXEIRA, P. ROCHA, V. BISCAIA, R. CARDOSO, M. F. Competition and diversification in public and private higher education, **Applied Economics**, v. 45, n. 35, p. 4949–4958, 2013.

TEIXEIRA, P. ROCHA, V. BISCAIA, R. CARDOSO, M. F. Competition and diversity in higher education: an empirical approach to specialization patterns of Portuguese institutions. **Higher Education**, v. 63, p. 337–352, 2011.

THORPE, A.; DAO, M. T. N., What factors influence Vietnamese students' choice of university?, **International Journal of Educational Management**, v. 29, n. 5, p. 666–681, 2015.

TRIVIÑOS, A. N. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

WALSH, C.; MOORHOUSE, J.; DUNNETT, A.; BARRY, C., University choice: which attributes matter when you are paying the full price?, **International Journal of Consumer Studies**, v. 39, p. 670–681, 2015.

ZANGOUEINEZHAD, Abouzar; MOSHABAKI, Asghar. Measuring university performance using a knowledge-based balanced scorecard. **International Journal of Productivity and Performance Management**, [s.l.], v. 60, n. 8, p.824-843, nov. 2011. Emerald. Disponível em:<<http://dx.doi.org/10.1108/17410401111182215>>. Acesso em: 21 dez. 2016.

ZEITHAML, Valarie A.; BITNER, Mary Jo. Customer perceptions of service. **Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm**, 2003.

QUESTIONÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO DE ATRIBUTOS E NÍVEIS APLICADO NOS POTENCIAIS CLIENTES DE UMA IES

Adaptado de Silva (2007)

Prezado (a) aluno(a), esse questionário refere-se à primeira etapa de pesquisa de campo de uma dissertação de mestrado da UNISUL, que pretende avaliar o posicionamento competitivo da Faculdade Porto das Águas, a partir da estrutura de preferência dos consumidores.

QUESTIONÁRIO

Escola: _____

Série que está cursando: _____

Data: _____

1. Imagine-se na condição de alguém que está tendo que selecionar uma Instituição de Ensino de sua preferência. Nessa situação, portanto, quais critérios ou atributos você utilizaria para escolher a Instituição sua preferência?

Obs.: Selecione os cinco atributos de preferência e priorize-os, utilizando uma escala de 1 a 5 para classificar esses cinco atributos, sendo 1 para atributo sem importância e 5 para atributo muito importante.

- () Preço
- () Localização/ acesso (sua distância em relação à instituição)
- () Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)
- () Grade curricular e projeto pedagógico
- () Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).
- () Imagem do curso (reputação da marca).
- () Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)
- () Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)
- () Segurança
- () Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável
- () Tempo de duração (do curso)
- () Performance e resultados efetivos dos serviços prestados
- () Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)

- Cultura e valores voltados para a qualidade
- outro atributo? _____
- outro atributo? _____

PERFIL DOS RESPONDENTES - DADOS SÓCIO-ECONÔMICOS

1. IDADE:

- inferior a 15 anos
- 15 a 17
- 18 a 20
- 21 a 23
- 24 a 26
- mais de 26

2. SEXO: Feminino Masculino

2. ESTADO CIVIL:

- Casado/Vive com alguém
- Divorciado/Desquitado/Separado
- Solteiro

3. RENDA FAMILIAR MENSAL:

- inferior a R\$ 500,00
- R\$ 501,00 a R\$ 1.000,00
- de R\$ 1.001,00 a R\$ 3.000,00
- R\$ 3.001,00 a R\$ 5.000,00
- de R\$ 5.001,00 a R\$ 7.000,00
- R\$ 7.001,00 a R\$ 9.000,00
- de R\$ 9.001,00 a R\$ 11.000,00
- R\$ 11.001,00 a R\$ 13.000,00
- superior a R\$ 13.000,00

7. OCUPAÇÃO PROFISSIONAL PRINCIPAL:

- Estudante
- Empresário
- Profissional liberal/Autônomo
- Funcionário Público

- Funcionário de Empresa Privada
- Aposentado
- Bolsista
- Desempregado
- Outra:_____.

8. DISTÂNCIA ENTRE O CENTRO DA CIDADE E SUA ATUAL RESIDÊNCIA:

- Reside no Centro da Cidade
- Distância inferior a 15 Km
- Distância superior a 15 Km

9. ESTADO DE ORIGEM:_____

10. CIDADE DE ORIGEM:_____

QUESTIONÁRIO DE IDENTIFICAÇÃO DE ATRIBUTOS E NÍVEIS APLICADO CLIENTES DE FAPAG

Adaptado de Silva (2007)

Prezado (a) aluno(a), esse questionário refere-se à primeira etapa de pesquisa de campo de uma dissertação de mestrado da UNISUL, que pretende avaliar o posicionamento competitivo da Faculdade Porto das Águas, a partir da estrutura de preferência dos consumidores.

QUESTIONÁRIO

Curso: _____

Data: _____

1. Imagine-se na condição de alguém que estivesse, agora, prestando vestibular e tendo que selecionar uma Instituição de Ensino de sua preferência. Nessa situação, portanto, quais critérios ou atributos você utilizaria para escolher a Instituição sua preferência?

Obs.: Selecione os cinco atributos de preferência e priorize-os, utilizando uma escala de 1 a 5 para classificar esses cinco atributos, sendo 1 para atributo sem importância e 5 para atributo muito importante.

- () Preço
- () Localização/ acesso (sua distância em relação à instituição)
- () Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica, etc.)
- () Grade curricular e projeto pedagógico
- () Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento).
- () Imagem do curso (reputação da marca).
- () Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)
- () Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)
- () Segurança
- () Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável
- () Tempo de duração (do curso)
- () Performance e resultados efetivos dos serviços prestados
- () Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)
- () Cultura e valores voltados para a qualidade

() outro atributo? _____

() outro atributo? _____

PERFIL DOS RESPONDENTES - DADOS SÓCIO-ECONÔMICOS

4. IDADE:

() inferior a 19 anos

() 19 a 24

() 25 a 30

() 31 a 36

() 37 a 42

() 43 a 48

() mais de 49

2. SEXO: () Feminino () Masculino

5. ESTADO CIVIL:

() Casado/Vive com alguém

() Divorciado/Desquitado/Separado

() Solteiro

6. RENDA FAMILIAR MENSAL:

() inferior a R\$ 500,00

() R\$ 501,00 a R\$ 1.000,00

() de R\$ 1.001,00 a R\$ 3.000,00

() R\$ 3.001,00 a R\$ 5.000,00

() de R\$ 5.001,00 a R\$ 7.000,00

() R\$ 7.001,00 a R\$ 9.000,00

() de R\$ 9.001,00 a R\$ 11.000,00

() R\$ 11.001,00 a R\$ 13.000,00

() superior a R\$ 13.000,00

6. FASE: () 1ª () 2ª () 3ª () 4ª () 5ª () 6ª () 7ª () 8ª () 9ª () 10ª

7. OCUPAÇÃO PROFISSIONAL PRINCIPAL:

() Empresário

- Profissional liberal/Autônomo
- Funcionário Público
- Funcionário de Empresa Privada
- Aposentado
- Bolsista
- Desempregado
- Outra:_____.

8. DISTÂNCIA ENTRE O CENTRO DA CIDADE E SUA ATUAL RESIDÊNCIA:

- Reside no Centro da Cidade
- Distância inferior a 15 Km
- Distância superior a 15 Km

9. ESTADO DE ORIGEM:_____

10. CIDADE DE ORIGEM:_____

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA IES

Qual é a sua finalidade principal com o curso: _____

Qual é, na sua percepção, o desempenho do seu curso na FAPAG em relação aos atributos apresentados, a seguir.

Em cada atributo, utilize uma escala de 1 a 5 para classificar o correspondente desempenho do seu curso, sendo 1 para desempenho muito fraco e 5 para desempenho excelente.

Preço: (quanto mais baixo o preço, mais alta a pontuação)

1 2 3 4 5

Localização/acesso (sua distância em relação à instituição)

1 2 3 4 5

Qualidade do serviço (titulação docente, performance acadêmica, proposta pedagógica)

1 2 3 4 5

Grade curricular e projeto pedagógico

1 2 3 4 5

Disponibilidade (horário em que o curso é oferecido / flexibilidade no atendimento)

1 2 3 4 5

Imagem do curso (reputação da marca)

1 2 3 4 5

Empregabilidade (acesso a estágio e mercado de trabalho)

1 2 3 4 5

Ambiente Físico (instalações, laboratório, equipamentos, biblioteca, por exemplo)

1 2 3 4 5

Segurança

1 2 3 4 5

Responsabilidade Social e desenvolvimento sustentável

1 2 3 4 5

Tempo de duração (do curso)

1 2 3 4 5

Performance e resultados efetivos dos serviços prestados

1 2 3 4 5

Liderança na gestão institucional (instituição é referência em determinada área)

1 2 3 4 5

Cultura e valores voltados para a qualidade

1 2 3 4 5

outro atributo? _____

1 2 3 4 5

outro atributo? _____

() 1 () 2 () 3 () 4 () 5