

# O PAPEL DO MARKETING NO ENSINO SUPERIOR: ESTUDO DE CASO DAS ESTRATÉGIAS DE MARKETING DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA

## THE ROLE OF MARKETING IN HIGHER EDUCATION: A CASE STUDY OF MARKETING STRATEGIES AT THE UNIVERSITY OF COIMBRA

**MARIA BEATRIZ BERNARDO SOUSA**

Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra,  
Portugal  
[beatriz.sousa@fd.uc.pt](mailto:beatriz.sousa@fd.uc.pt)

**SÉRGIO ANDRÉ LOPES RESENDE**

Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra,  
Portugal  
[sergio.resende@fd.uc.pt](mailto:sergio.resende@fd.uc.pt)

**PEDRO MIGUEL ALVES RIBEIRO CORREIA**

Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra,  
Portugal  
[pcorreia@fd.uc.pt](mailto:pcorreia@fd.uc.pt)

**Received:** 17 Dec 2022

**Accepted:** 20 Feb 2023

**Published:** 09 Mar 2023

**Corresponding author:**

[pcorreia@fd.uc.pt](mailto:pcorreia@fd.uc.pt)

DOI:

<https://doi.org/10.59079/isagoge.v3i1.144>



identify and study them so that they can please them. The practical core of the research sought to identify and explain the main marketing strategies applied by the University of Coimbra and how they contribute to the success of the organization. We were able to conclude that the UC employs considerable efforts in communicating with its main stakeholders and that it can adapt to the specific characteristics of the public it serves, which gives it success in its activity. The UC conveys a strong image based on tradition, internationalization, and academic excellence.

**Keywords:** Marketing. Marketing of services. Higher Education Institutions (HEI). University of Coimbra (UC).

**Resumo:** A presente pesquisa pretende compreender a importância do papel da implementação de boas estratégias de marketing nas várias Instituições de Ensino Superior. Durante a revisão da literatura conseguimos compreender que as IES trabalham com uma imensidão de públicos, sendo crucial que os identifiquem e estudem para que possam agradar aos mesmos. O núcleo prático da pesquisa procurou identificar e explicar as principais estratégias de marketing aplicadas pela Universidade de Coimbra e como é que as mesmas contribuem para o sucesso da organização. Conseguimos concluir que a UC emprega esforços consideráveis na comunicação com os seus principais stakeholders e que se consegue moldar às características específicas públicos que atende, o que lhe confere êxito na sua atividade. A UC transmite uma imagem forte assente na tradição, internacionalização e excelência académica.

**Palavras-chave:** Marketing. Marketing dos serviços. Instituições de Ensino Superior (IES). Universidade de Coimbra (UC).

**Abstract:** The present research intends to understand the importance of the role of the implementation of good marketing strategies in the various Higher Education Institutions. During the literature review, we were able to understand that HEIs work with a multitude of audiences, and it is crucial that they

## Introdução

Cada vez mais as organizações procuram destacar-se umas das outras. A busca por um posicionamento destacado no mercado é cada vez mais feroz e chega a todos os mercados. O setor da educação, mais particularmente do ensino superior não foge à regra, e como uma cada vez maior competição, universidades como a de Coimbra, uma das mais antigas do mundo, tem de descobrir a fórmula para se continuar a destacar da concorrência. Assim sendo, conceitos como os de estratégia, pensamento e planeamento estratégicos são palavras ou expressões que entraram no léxico diário (Ferreira et.al, 2022).

Com este artigo, será possível acrescentar um novo ponto de vista à literatura sobre o tema, com a particularidade de ser um ponto de vista, uma análise, centrada no ensino superior, algo que não é comum nos estudos da área.

Assim, e um pouco em linha com o que foi dito anteriormente, em termos teóricos este artigo será particularmente relevante, uma vez que se vai juntar a todo um conjunto de abordagens relativas à implementação de boas estratégias de marketing, com a particularidade de se focar no setor universitário. Assim sendo será uma especificação de um tema que inúmeras vezes tem sido explorado nas mais diversas áreas de atuação. Em termos práticos o artigo também será relevante, uma vez que permitirá a todos os interessados entender de forma mais clara e devidamente sintetizada, como se tem posicionado a mais antiga Universidade do país em termos de estratégia de marketing. Poderá servir ainda de base para futuros artigos que tenham como objetivo seguir esta linha, mas para uma outra faculdade ou instituição de ensino superior.

Por isso mesmo, será relevante dar a conhecer o roteiro do nosso artigo, de modo que o leitor possa identificar e situar-se com mais facilidade nas páginas que se seguem. Como seria de esperar, iremos iniciar com uma revisão de literatura, onde procuramos tornar claros os principais conceitos associados a esta matéria, expondo os pontos de vista dos mais relevantes pensadores da área. Iremos também apresentar diversos conceitos relacionados com as diversas formas de marketing, como o marketing das redes sociais, por exemplo. Todo o conteúdo teórico relevante nesta área estará presente nesta fase. Em seguida iremos abordar a metodologia, onde começaremos por explicar de que maneira promovemos a análise à Universidade de Coimbra, seguida da respetiva análise. Desta forma este estudo poderá ser replicado por outros autores, uma vez que tudo se encontra devidamente explicado. Por fim surge uma parte de conclusões, onde refletimos sobre tudo o que foi

analisado, expomos alguns apontamentos relacionados com o estudo de caso e fazemos ainda algumas pontes entre a teoria e a prática.

## Revisão da Literatura

### 1. Marketing e Serviços:

De acordo com a definição proposta em 2005 pela American Marketing Association (denote-se que apesar de proposta em 2005 esta definição só foi aprovada oficialmente em 2013), o marketing é “(...) uma atividade, conjunto de práticas e processos que visam criar, comunicar, oferecer e trocar ofertas que possuam valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral”.

No artigo que publicou no ano de 1997, Shostack arguia que “(...) o marketing parece ser predominantemente orientado para o produto” (pp.73), por outras palavras, o marketing estava focado na ânsia de aumentar as vendas de produtos tangíveis garantido o seu sucesso no mercado (Shostack, 1997). Shostack (1997) cunhava este marketing como marketing dos produtos e pugnava por um marketing que se desprendesse dessas amarras arcaicas e se apercebesse da importância da existência de uma abordagem singular em relação aos serviços.

Este autor defendia que perante a sociedade em que se vivia nesse momento em que o setor terciário assumia uma posição chave no crescimento económico e prosperidade social, não se justificava a ausência de táticas de marketing que permitissem atrair, envolver e agregar valor para o cliente especificamente em relação aos serviços (Shostack, 1997; Rocha & Silva, 2006).

Mas podia, legitimamente, colocar-se a questão: não poderia simplesmente aplicar-se as estratégias de marketing do produto aos serviços? (Shostack, 1997). No entanto, a resposta parece-nos clara, não. Isto porque os serviços possuem várias particularidades próprias que advêm da sua essência e que os torna diferentes dos produtos e que, portanto, reivindicam a existência de um paradigma próprio, entendendo-se que os serviços pelos seus traços distintivos merecem que se delineie “(...) o seu próprio marketing” (Mainares et al, 2011, p. 46).

Esta diferenciação assenta no reconhecimento de quatro traços idiossincráticos dos serviços: “a intangibilidade; heterogeneidade; perecibilidade e simultaneidade” (Zeithaml et al., 1985; Torres, 2004; Kotler & Armstrong, 2014). O fundamento para o surgimento do marketing dos serviços assentou, então, no reconhecimento de que estas características eram exclusivas dos serviços e assim necessitava-se de uma abordagem disjunctiva daquela que

estava estabelecida relativamente ao marketing dos produtos (Zeithaml et al., 1985 pp. 1; Rocha & Silva, 2006). Uma vez que estas particularidades são capazes de gerar obstáculos de marketing muito próprios e complexos necessitam de respostas especificamente desenvolvidas para os enfrentar, que não se encontram postuladas a nível de marketing dos produtos (Zeithaml et al., 1985).

Para Kotler o artigo de Shostack funcionou como alerta para a academia que a partir daí despoletou um interesse significativo sobre o tema, e se desenvolveu o marketing dos serviços como objeto de estudo específico (Rocha & Silva, 2006).

Definindo Marketing dos serviços, Zeithaml et al. (2010) afirmam que o marketing dos serviços “(...) foca-se em entregar processos, experiências e intangíveis aos consumidores ao invés de bens físicos e transações.”

Devemos ainda sublinhar o facto de que a introdução do marketing dos serviços, como um campo de análise autónomo implicava, quanto ao marketing mix, a consideração de mais três variáveis para além dos quatro fatores ditos clássicos (Torres, 2004; Silva, 2011). No que toca à comercialização dos produtos, o marketing focava-se em quatro variáveis passíveis de ter um impacto no processo de tomada de decisão do cliente, nomeadamente, produto, preço, distribuição e comunicação. No entanto, na perspetiva da literatura, quando se trata da comercialização de serviços, implica-se uma adaptação do marketing mix, partindo-se da ideologia que o marketing deve expandir os seus horizontes de análise e considerar mais três variáveis para além das referidas atrás, nomeadamente, as pessoas, processos e evidências físicas (Torres, 2004; Silva, 2011). O processo respeita ao conjunto de atividades interrelacionadas e necessárias para entregar, no mercado, o serviço ao cliente. As evidências físicas respeitam ao conjunto de elementos tangíveis que constituem o serviço, nomeadamente as instalações, materiais de prestação e respetiva organização. A variável “pessoas” diz respeito ao capital humano, os funcionários encarregados de estabelecer contacto direto com o cliente (Silva, 2011), dizendo ainda respeito às reações do cliente relativamente ao comportamento do front office (Silva, 2011).

## **2. A educação como um serviço:**

O serviço disponibilizado por uma IES baseia-se no processo de aprendizagem e facilitação na disseminação e absorção de conhecimento científico e técnico, em que o aluno e professor assumem uma posição crucial, o aluno na posição de recetor e o professor na posição de destilador desse conhecimento (Mainardes et al., 2012).

Quando nos debruçamos sobre o campo da educação superior, desde logo, devemos começar por compreender o papel central desempenhado pelas IES na sociedade de conhecimento em que hoje vivemos, constituindo o centro da difusão de todo o conhecimento, que nos garante que o mercado irá contar com profissionais bem formados e competentes (Costa & Mattos, 2020). Cada vez mais as IES atuam com uma base comercial e concorrencial entre elas (Sousa et.al, 2022). Nos mercados dos dias de hoje, pautados pela globalização, as organizações têm de ser cada vez mais competitivas e ambiciosas, destacando-se na busca pelo melhor resultado (Sousa & Correia, 2022), pelo que a afirmação em questão ganha todo o sentido.

Enquanto serviço a educação superior segue as características acima descritas (vide página 3): 1) A educação em si não tem existência corpórea, a frequência às aulas não se traduz na posse de um bem palpável; 2) o serviço educacional sofre uma variabilidade de discente para discente, as aulas são percecionadas de forma diferente pelos vários alunos presentes na sala dependendo muito das suas atitudes e posições que adotam; 3) a aula esgota-se no ato da mesma prestação, ao terminar a aula essa experiência termina e não volta ser prestada exatamente nas mesmas condições; 4) o serviço é produzido e consumido simultaneamente, a aula em si não pode ser guardada numa “caixa” e ser assistida mais tarde, apenas pode ser assistida no momento (Torres, 2004, pp.11).

Torres (2004) & Mainardes et al. (2012) defendem a perspectiva de que tal como os produtos podem ser decompostos em 3 níveis também, também podemos falar em três níveis para os serviços: “o serviço essencial, serviço perineal e serviço ampliado”.

Analisando cada um destes níveis de serviços compreendemos que os mesmos correspondem a conceitos distintos. Ora quando ao serviço essencial (serviço de base) corresponde ao benefício central que o cliente retira da utilização do serviço em si, no caso da educação corresponde ao conhecimento adquirido ao longo de todo o percurso académico e culmina com a obtenção de um grau de ensino superior (Torres, 2004, pp.11; Mainardes et al., 2012, pp.4). Os serviços ditos periféricos, secundários ou de segundo nível correspondem ao conjunto de serviços de suporte que complementam o serviço central, no caso da educação superior, os alunos quando frequentam uma universidade não pretendem adquirir diretamente nenhum dos serviços complementares, mas apenas o serviço dito “core”, contudo, torna-se da maior das conveniências a existência deste tipo de serviços na instituição, como centros de cópias, bibliotecas (Alves 1995 citado em Torres 2004). Por fim temos o nível do serviço ampliado, que nada mais é do que uma estratégia que permite

agregar ainda mais valor na ótica do utilizador, pensemos novamente no caso do ensino superior, um exemplo de serviços ampliado é a possibilidade de networking dos alunos com professores (Torres, 2004; Mainardes et al., 2012).

### **3. Públicos do Ensino Superior:**

Numa sociedade de uma exigência crescente, marcada por um ambiente de uma enorme complexidade combinada com uma desmedida agitação (Costa & Mattos, 2020, p.2) torna-se premente que todas as entidades e agências expandam os seus horizontes de análise de mercado, observando e utilizando técnicas e equipas analistas para compreender as necessidades dos stakeholders e ajustando-se a elas de modo a conseguirem conquistar os melhores resultados possíveis (Mainardes et al., 2010; Stankeviciene & Vaiciukeviciuté, 2016; Costa & Mattos, 2020).

O conceito de stakeholders significa exatamente uma parte (digamos pessoa) que é detentor de um “stake” (ação/interesse) da organização, o que lhe permite influir nas decisões que a mesma toma, ao mesmo passo que sofre as consequências (positivas ou negativas) das decisões que aquela coloca em prática (Lyra et al, 2009). Assim é imperativo que os órgãos de gestão sejam capazes de interpretar e acompanhar as mudanças em relação às necessidades e desejos dos grupos de interesse a que atende, redobrando os esforços para melhorar a performance como forma de maximizar os benefícios para o cliente (“criar valor para o cliente”) e assegurar a prosperidade da organização (Lyra et al, 2009; Stankeviciene & Vaiciukeviciuté, 2016). Sumariamente: há que localizar e esquematizar as expectativas e exigências dos stakeholders e “atacar” as mesmas de forma ágil, assegurando uma resposta rápida e de excelência e mantendo o público de interesse satisfeito.

Para sobreviverem num contexto de concorrência cerrada as empresas necessitam de coadunar a sua atuação e delinear a sua estratégia mediante uma sondagem aos interesses dos stakeholders, sendo que, caso optem por não o fazer correm o sério risco de não sobreviverem, porque a concorrência não cessa de tentar fazer mais e melhor pelos seus públicos. É necessário ter em conta que o mercado dos dias de hoje envolve uma colaboração estreita com os consumidores e um foco claro na clientela. Há medida que as empresas se apercebem que estão, cada vez mais, dependentes da satisfação do cliente deixam de lado o marketing transacional e direcionam-se no sentido de marketing relacional, que pretende a criação de uma ligação perdurável no tempo com o cliente.

Devemos sublinhar que o setor da educação superior atua contexto bastante dinâmico, em que se torna cada vez mais difícil prever o futuro (Lopes, 2002). Este dinamismo advém de fatores como: a diminuição do número de nascimentos; o estado tem vindo cada vez mais a “encolher” às verbas de suporte à atividade das Instituições e agravando a situação com a globalização as distâncias são encurtadas e surgem programas de “study-abroad”, através dos quais os alunos podem frequentar Universidades estrangeiras (Lopes, 2002). Daqui imperatividade de acompanhar os públicos e respetivas necessidades no sentido de os manter felizes.

Quando falamos em públicos (Stakeholders) do Ensino Superior devemos começar por referir que o pós-democratização do ensino potenciou a inhomogeneidade dos alunos do ensino superior, hoje o público com o qual as Instituições de Ensino Superior trabalham numa base diária são bastante heterógenos. No entanto, os públicos com que a IES trabalha não se limitam ao corpo discente, pelo contrário o serviço prestado no ensino superior é um serviço, que impacta e pode ser impactado por uma multiplicidade de públicos, desde as comunidades locais, às empresas, os fornecedores, parentes de alunos, concorrentes, entidades reguladoras etc. estes são públicos externos, quanto aos públicos internos podemos identificar os alunos, pessoal docente e pessoal não docente (Torres, 2004).

No presente artigo focaremos sobretudo na importância do público “alunos”, isto porque os alunos são um público com força acrescida (Mainardes et al., 2010), por serem os principais pagadores do serviço disponibilizado (Mainardes et al., 2012).

#### **4. Marketing no Ensino Superior:**

É determinante para a sobrevivência das IES que estas se revelem capazes de prender a curiosidade, atenção e entusiasmo dos alunos (Draissey, 2016), isto porque sem alunos, não existe ensino superior, portanto cada uma das IES tem de encontrar metodologias que lhes permitam ser relevantes aos olhos das várias gerações. É importante que as mesmas sejam não só capazes de olhar às tendências da atualidade, de modo que se possam colocar no mercado em posição preferencial junto dos jovens que futuramente poderão ingressar no ensino superior, mas também sem esquecer que o ensino superior está aberto a todas as idades, pelo que uma segmentação de mercado de modo a olhar para todos os possíveis mercados não se deve descurar.

No processo de tomada de decisão de compra do aluno este irá operar uma comparação, tal como faria na compra de outro serviço ou produto, vai analisar as

características, qualidade e vantagens disponibilizadas pelas várias Instituições de Ensino para poder aferir qual a Instituição que lhe permite usufruir de “mais e melhor” (qual lhe oferece o maior valor percebido). E, portanto, nas palavras de Mainardes et al. (2012), “(...) para competir de forma eficaz, uma instituição educacional precisa de se diferenciar dos seus concorrentes, desenvolvendo uma imagem distinta de valor que é comunicada com sucesso aos alunos e empregadores, permitindo que ela mantenha uma posição competitiva no mercado”. Neste aspeto, e fazendo aqui uma pequena ponte para com o caso prático que iremos abordar em seguida, a Universidade de Coimbra conseguiu posicionar-se de forma bastante forte no mercado, associando à sua organização a imagem do espírito académico que paira sobre Coimbra, desde todas as tradições dos alunos até ao próprio clube de futebol, constituído durante largos anos por estudantes da Universidade de Coimbra. Nos dias de hoje essa tradição escasseou, no entanto, a Universidade continua a ter “representantes” no histórico clube da cidade, conhecido pela alcunha de “Os Estudantes”. Para além disso a distinção pela UNESCO em muito ajudou a Universidade a ter uma posição forte no mercado, particularmente quando comparada com as outras grandes Universidades do país, que têm assim de procurar outros potenciais diferenciadores de qualidade.

A intangibilidade que caracteriza os serviços de educação superior reforça a necessidade da existência de departamentos de “relações públicas, marketing e publicidade” que analisem o mercado fazendo um reconhecimento das necessidades do público de modo a promover uma reorganização da oferta disponibilizada para satisfazer a todo o momento o público visado, veiculem informação positiva e válida sobre a organização e organizem sessões de esclarecimentos e apresentação da organização (Mainardes et al., 2012). Os responsáveis por estes departamentos assumem uma posição de destaque uma vez que influenciam de forma bastante forte a imagem e mensagens que são transmitidas ao público pela própria instituição bem como tem a seu cargo a interação com o público no sentido de tentar potenciar o aumento das vendas, no caso, o aumento do número de alunos das várias instituições. Pode-se dizer que são estes departamentos responsáveis por identificar o perfil dos segmentos-alvo, identificação a partir da qual as Instituições conseguem edificar a respetiva tática de atuação. Nos dias que correm e com a cada vez mais relevância que as redes sociais ganham, este departamento tem de ser capaz de adaptar as suas atuações a mais uma ferramenta, e serem assim capazes de extrair todo o potencial da mesma, que é ainda inqualificável, uma vez que todos os dias surgem novas ferramentas e upgrades às

ferramentas já existentes, que permitem sempre uma evolução e novas formas de marketing via internet.

Em seguida, e fazendo a ponte com o parágrafo anterior, iremos focar especificamente no que se refere ao marketing digital e de experiência no contexto do ensino superior.

#### **4.1 Marketing Digital:**

Com o boom da internet e aumento exponencial do número de utilizadores da World Wide Web, hoje o digital é a nossa imagem de marca enquanto sociedade. Ao aperceberem-se deste fenómeno os profissionais de marketing foram forçados a enveredar pela via digital no sentido de propagandear os seus produtos e serviços. Como tal, seria impensável não dedicarmos algumas páginas na tentativa de compreender o impacto das TIC no marketing educacional.

Primeiramente, devemos sublinhar que o marketing digital, marketing na internet ou marketing online são sinónimos e consolidam uma serie de estratégias executadas por meios eletrónicos de uma ubiquidade e velocidade fabulosa em que os custos são extremamente reduzidos e, ainda assim, permitem despertar o interesse e destacar a oferta na mente de todos os consumidores que utilizam a World Wide Web. De acordo com estatísticas da Hootsuite, o número total de utilizadores da internet atualmente ronda os quase 5 mil milhões de pessoas. Assim utilizando a internet as organizações são capazes de alcançar qualquer cliente potencial em qualquer parte do mundo, a custos bastante reduzidos sem longas demoras e de forma bastante ágil. Importante entender que esta forma de marketing deve seguir a linha dos objetivos da organização. Ou seja, e usando o exemplo do governo, As políticas de e-gov devem ser desenvolvidas em linha com a missão original e verdadeira da AP nas democracias modernas (Maia & Correia, 2022).

A nível do marketing digital iremos sobretudo focar no marketing nas redes sociais e websites institucionais, sendo estes aqueles que se têm revelado como mais proeminentes no discurso académico.

A utilização das redes sociais enquanto forma de promoção do conteúdo é, nos dias que correm, uma das fórmulas de marketing mais utilizadas, senão a mais utilizada, por parte das organizações.

Estamos a falar das Mídias sociais enquanto uma plataforma de troca de informações entre as mais diversas entidades, caracterizada pelos baixos custos associados. (Dwivedi et.al,

2015). Em termos bastantes simples, este tipo de marketing consiste em nada mais nada menos que um conjunto de estratégias de atuação das diversas marcas nas mais diversas plataformas de redes sociais, de maneira que consigam tirar destas o melhor partido na busca pelo cumprimento dos seus objetivos de marketing. O mesmo consegue-se através da capacidade de encontrar nessas mesmas plataformas o público que seja direcionado ao produto, colocando assim esse mesmo público em contacto diário com a marca. Dessa forma, a mesma tornar-se-á mais conhecida e relevante junto destes, aumentando o engagement perante a audiência, o que tendencialmente trará mais clientes para a marca. Sendo assim, se existe uma pretensão de utilizar as plataformas sociais como forma de marketing, as empresas necessitam conhecer a rede em profundidade, de modo a atingir resultados excelentes (Silva, 2016).

Nos dias que correm a necessidade estar presente no meio digital é, de facto, importante, uma vez que cada vez o acesso à informação é feito via dispositivos móveis, o que possibilita o acesso à mesma em qualquer lugar e em qualquer tempo, assumindo o consumidor o centro das ações (Gabriel, 2010). Para além disso, esta nova forma de viver tornou simples para qualquer um criar e, o mais importante, emitir o seu próprio conteúdo. Um post num blog, um tweet, uma foto no Instagram ou um simples vídeo no Youtube pode chegar a milhões de pessoas quase sem qualquer custo (Saravanakumar & SuganthaLakshmi, 2012).

Sendo o nosso tema centrado na questão do marketing no ensino superior, será pertinente, em relação a esta temática específica, começar por olhar para uma teoria, não só em relação à definição, mas também à sua relação com o setor da educação, olhando depois para o nosso país, em busca de alguns exemplos que sustentem aquilo que tem sido estudado ao longo do artigo.

Em termos teóricos, e olhando para alguma literatura existente, podemos encontrar algumas definições de marketing nas redes sociais. Por exemplo, de acordo com Pentina e Koh (2012), o marketing das redes sociais consiste em desencadear um conjunto de comunicações virais entre consumidores em rede, páginas de marcas e de fãs, e conteúdos relacionados com a promoção gerados pelas empresas ou organizações em sites populares como o Twitter, Facebook, Instagram, entre outros. Por outro lado, podemos também olhar para uma outra definição que perspectiva para esta estratégia de marketing enquanto olha para este tipo de marketing enquanto uma ferramenta de marketing de nova geração capaz de encorajar uma maior atenção e participação dos consumidores através da utilização das redes

sociais. (Jara, Parra & Skarmeta, 2014). Por fim, falo de uma terceira definição, que nos é dada por Richter e Schafermeyer (2011), onde os mesmos olham para o tema como uma estratégia de marketing capaz de envolver-se com plataformas sociais para facilitar uma comunicação bidirecional com os consumidores.

Com uma tão grande variedade de autores que existem para este tema, as definições cada vez mais se multiplicam, porém, estas três já são suficientes para ter uma ideia mais clara sobre esta questão, uma vez que as definições coincidem num mesmo vértice, ainda que com algumas variações de conteúdo e vocabulário, como já seria de se esperar.

Como seria de esperar, com o surgimento da internet e do fenômeno do marketing nas redes sociais, todos os setores de atividade começaram progressivamente a entrar neste mundo digital, no sentido de se darem a conhecer aos diversos públicos.

A educação e o negócio associado à mesma não foram exceção, e a mesma teve que ser capaz de se adaptar a estas novas circunstâncias (Khan, 2013). Claro que deve ter-se em conta que, em certos casos, a tentativa de promoção de determinado produto deve ser elaborada de forma adequada e centrada no público-alvo, e mesmo assim os resultados podem não ser os esperados. Por exemplo, e seguindo a linha de resultados e um estudo promovido por Palmer (2012), a promoção de um curso de pós-graduação por parte de uma universidade não resultou em qualquer benefício, uma vez que não obtiveram qualquer aluno.

Olhando para o caso português, particularmente neste setor do ensino, cada vez mais as universidades procuram estar presentes nas redes sociais, uma vez que é nestas que conseguem estar cada vez mais perto do seu público-alvo, neste caso os alunos que irão ingressar no ensino superior.

As formas cada vez mais utilizadas como forma de promoção da sua marca nas redes sociais são essencialmente dois. A primeira, e mais comum desde o surgimento mais sério das redes sociais, é o da utilização de uma página de Facebook, onde colocam frequentemente notícias sobre eventos, acontecimentos, comunicados a ser feito, de modo que a informação chegue com bastante rapidez a todos os interessados que sigam a página. Desta forma não só os seus seguidores irão receber estas informações, mas sim todo um conjunto de pessoas, que irão receber a informação, seja porque a página é lhes sugerida, ou porque os conteúdos vão sendo partilhados por outras pessoas, e eventualmente acabam por captar novos públicos. Cada vez a aplicação é também utilizada para transmitir eventos ao vivo, para que as pessoas de todo o mundo possam acompanhar, ainda que à distância, os eventos que vão decorrendo ao longo do ano. Para além do Facebook, o próprio Instagram

é uma nova rede social cada vez mais utilizada no sentido de promover a organização junto do público jovem. Conhecida como uma rede social para jovens, o Instagram está cada vez mais a ultrapassar barreiras de idades, e é hoje utilizado por milhões de pessoas por todo o mundo, pelo que é uma das mais eficazes formas de propagação de conteúdo.

O que se pode concluir desta abordagem centra-se muito na importância que é cada vez mais dada a este método de promoção. De facto, é um método muito simples e que pode ser bastante eficaz junto de novas organizações. Tendo uma ideia ou um projeto a desenrolar-se no seu início, a aposta nas redes sociais é bastante rentável, tendo em conta a proporção entre o custo e o público que fica ao alcance da marca. (Khan & Jan, 2015) No entanto, deve-se olhar com bastante cuidado para esta ferramenta. O facto de ser tão poderosa, ainda que pareça única e exclusivamente uma vantagem, pode rapidamente tornar-se numa desvantagem para a organização. Um simples erro pode gerar uma onda de críticas para a mesma e rotulá-la com uma reputação que não será facilmente revertida. Como se sabe, a reputação de uma organização é um conceito que resulta das várias interações com essa mesma organização (Correia & Santos, 2018).

#### **4.2 Marketing de Experiência:**

Compreender os consumidores e as suas experiências de consumo com os produtos e serviços, bem como com as diversas marcas, e nos mais diversos ambientes, é uma das tarefas centrais do marketing. (Schmitt & Zarantonello, 2013).

O que se tem observado ao longo dos anos, e para isso ajudou a pesquisa de Shaw e Ivens (2005), onde uma percentagem bastante considerável dos chamados “gestores de empresas de topo” acreditam que a diferenciação baseada apenas nos chamados elementos tradicionais, tais como o preço, produto e qualidade, já não é uma vantagem competitiva sustentável e capaz de diferenciar a organização das outras com quem compete. Assim sendo, e em cada vez maior propensão, começa a olhar-se para o cliente enquanto algo mais do que uma simples decisão racional. (Veríssimo & Loureiro, 2013) Cada vez mais é importante olhar para o cliente enquanto elemento valioso da organização, sendo por isso cada vez mais importante garantir a fidelização dos mesmos à organização. É importante que os mesmos sintam a organização como uma parte integrante da sua vida, não querendo por desconectar-se da mesma. Cada vez mais se torna premente que se tenha em conta o lado mais irracional e emocional que caracteriza as pessoas. (Holbrook & Hirschman, 1982).

É por isso que o marketing experiencial promove eventos que visam criar experiências memoráveis, inovadoras e imersivas, capazes de envolver o público emocional e fisicamente e de gerar diferentes estímulos sensoriais para estabelecer vínculos afetivos e promover a marca.

Se o processo for bem desenhado e implementado, o mesmo poderá ter implicações positivas para a própria organização, como a fidelização de clientes, o potencial atrair de novos clientes, surgimento de feedback positivo sobre a organização, ou até uma identificação positiva desses mesmos clientes para com a marca.

O grande benefício do marketing de experiência é efetivamente a interatividade que o mesmo permite, ao contrário do que acontece com o marketing digital ou o word-of-mouth, o marketing experimental permite entrar em contacto direto com o produto ou testar o serviço antes de o adquirir. Os eventos promovidos assumem a tipologia presencial e permitem um intenso contacto com o próprio cliente e cria consciência de marca e suas potencialidades.

Os grandes resultados que se obtêm deste tipo de marketing estão normalmente relacionados com a percepção obtida através da experiência, em inglês “consumption experience” que se pode definir, de acordo com Hirschman e Holbrook (1986) como, e passo a citar, “a propriedade emergente que resulta de um sistema complexo de reciprocidade inter-relações sobrepostas em constante interação recíproca com contributos pessoais, ambientais e situacionais”. Por outras palavras, o que daqui surge é que em função de determinadas experiências a que o consumidor é exposto, o mesmo irá ter uma reação em função das mesmas, e é essa mesma reação que desencadeará um comportamento positivo ou negativo face à organização.

A grande questão que se põe em cima da mesa, e transpondo esta questão para a temática específica do trabalho, o que se pode perguntar é de que modo irão as organizações de ensino superior ser capazes de promover este tipo de ações, e se as mesmas serão, ou não benéficas, para as mesmas. Como é costume nos mais diversos setores de atividade, cada um de nós já possui uma ideia pré-formatada sobre as diversas organizações, que nos levam a ter uma ideia positiva, negativa, ou simplesmente neutra sobre as mesmas. E o setor do ensino não é diferente, pelo que se torna importante que as diversas instituições promovam todo o tipo de atuações, de modo que possam começar a criar laços com potenciais futuros consumidores das mesmas.

No caso das universidades esta possibilidade de testar o serviço antes mesmo de o adquirir também é uma possibilidade de uma popularidade crescente. Neste âmbito podemos falar: 1) da participação das universidades em feiras de educação, como a Futurália; 2) a criação de palestras direcionadas para o público do ensino secundário; 3) visitas ao campus; 4) A grande experiência de universidade de verão (Maniu & Maniu, 2014, p.38). Aqui a grande estratégia está em aliciar o aluno, concebendo que aquela experiência se o satisfaz é muito possível que venha a apreciar a vivência académica naquela instituição. Oportunidades de divulgação que possibilitam a existência de um contacto direto com alunos, ex-alunos, professores e funcionários, criar ligações pessoais.

## 5. Metodologia

O presente trabalho adota uma abordagem qualitativa por meio de um estudo de caso. Não obstante de ser adotada uma visão qualitativa da temática, enveredamos abordagem prática no intuito de conhecer em profundidade e compreender as estratégias de marketing utilizadas pela Universidade de Coimbra, essencialmente adotámos uma abordagem descritiva e explanatória dos conteúdos disponibilizados pela Universidade.

Como já referimos o alvo de análise será a instituição Universidade de Coimbra. A recolha de dados envolveu a pesquisa em bases de dados públicas onde constam o plano estratégico da Universidade de Coimbra 2020/2023, a navegação pelo website da universidade de Coimbra no sentido de encontrar comunicações de eventos e uma análise às redes sociais.

A escolha pela análise da Universidade de Coimbra decorreu do facto desta Universidade ser internacionalmente reconhecida pela sua excelência na docência, ensino e investigação é um claro cenário de sucesso. E, portanto, quisemos fornecer um insight sobre as soluções de marketing utilizadas pela UC porque estas claramente têm provocado resultados quantificavelmente positivos.

### 5.1 Apresentação da Entidade:

A universidade de Coimbra foi criada em 1290. Em termos de antiguidade, ocupa também um lugar de destaque, é uma universidade que este ano celebra os seus 732 anos de existência.

Uma universidade que alberga 347 cursos, dos quais 35 são licenciaturas, 109 mestrados, 12 mestrados integrados, 68 doutoramentos e 123 cursos não conferentes de grau. Uma universidade com 25 772 estudantes, diluídos por 3 polos universitários.

Passamos agora a apresentar algumas características que destacam a Universidade de Coimbra das demais Universidades, conforme a informação disponibilizada no website institucional:

- A Universidade de Coimbra é internacionalmente reconhecida pela excelência do seu ensino e investigação, dois grandes polos do ensino superior;
- É parte do património mundial da Unesco;
- Distingue-se igualmente por ser reconhecida como uma das universidades mais sustentáveis do mundo (ocupando o 26º lugar), e a mais sustentável do país;
- É uma universidade que firma um número bastante elevado de parcerias com o mundo empresarial, que permite aos alunos ter oportunidades de estágios com essas empresas de fora bastante mais facilitada;
- Agrega 38 centros de investigação que elaboram imensa produção científica e empreende claros esforços em cativar os alunos no sentido da investigação;
- Universidade que abre as portas aos estudantes internacionais e que consegue captar a atenção dos mesmos, o que é visível nos números, de acordo com o website da UC, esta abriga, presentemente, alunos de 115 nacionalidades num total de 5392 estudantes internacionais, incluído os alunos em mobilidade incoming e outgoing;
- É uma universidade que se destaca pela vivência académica, boa qualidade de vida do estudante, por construir alunos em que a vida académica vai para além do estudo, focando-se em construir alunos ricos nas mais variadas facetas da vida.

É sem dúvida uma instituição que tem mantido uma posição de destaque na mente dos clientes-alvo (alunos), daí a importância de analisar as suas estratégias de marketing.

## **5.2 Principais estratégias de Marketing:**

Em termos de Marketing nas redes sociais devemos começar por destacar que a Universidade de Coimbra tem presença diária nas quatro redes sociais mais utilizadas nos dias

de hoje, nomeadamente, o Instagram, o LinkedIn, o Facebook e o Twitter, mantendo estes importantes canais comunicativos abertos para que os alunos e potenciais alunos tirem proveito da informação constante nos mesmos.

Em termos de conteúdo pudemos concluir que a Universidade de Coimbra tem optado pela partilha de vídeos no Facebook, Youtube e Instagram adequados às características sociodemográficas dos alunos potenciais, incluindo a utilização de vídeos com músicas atrativas a nova geração (dita geração Z). Adaptando os conteúdos às preferências específicas dos “novos” potenciais alunos consegue passar-se uma imagem de que a Instituição é adaptável aos desejos e necessidades do seu público, o que se torna bastante apelativo. Mais recentemente a UC conta com presença no Tiktok, a aplicação mais popular junto de um público mais jovem. É ainda de sublinhar que a rede social TikTok é gerida por um grupo de embaixadores digitais da UC, um grupo bastante juvenil que se parte do pressuposto que consigam adequar melhor o conteúdo aos desejos daqueles que têm idades semelhantes.

Falemos também o website da Universidade de Coimbra o qual permite explorar na totalidade as iniciativas da mesma, a respetiva oferta formativa, as respetivas conquistas, prémios, destaques. O próprio design do site é bastante atrativo e instintivo, tendo sido desenhado para facilitar a utilização mesmo por utilizadores não proficientes. O website contém um motor de pesquisa que permite um acesso imediato à informação que se pretende obter, o acesso facilitado à informação é essencial para que os alunos consigam sanar todas as suas questões acerca da instituição e estarem mais confiantes em relação à decisão tomada.

No entanto, também sabemos que a Universidade de Coimbra, é uma entidade com valor histórico e cultural, assim sendo tem se aproveitado este fator para atrair clientes que não são alunos, mas turistas. Um grande fator distintivo da universidade de Coimbra em relação às restantes é a sua vertente de Marketing turístico. A universidade de Coimbra consegue atrair anualmente milhares de turistas provindos de toda a parte do globo, sendo que, tal fator permite-lhe arrecadar uma receita elevada.

Se uma Universidade só por si já é um ponto de referência para uma cidade, capaz de atrair um grande conjunto de pessoas, o reconhecimento por parte da Unesco da Universidade como Património Mundial da Humanidade no ano de 2013 permitiu um exponenciar do número de visitantes, que chegam de todas as partes do mundo para visitar todos os pontos de interesse que nesta zona se localizam. Desde a Biblioteca Joanina ao Paço Real e à Real Capela de S. Miguel, rapidamente se criaram novos roteiros em consequência

deste reconhecimento, adequados a todas as idades. Sejam jovens ainda em idade escolar até aos mais adultos, existem estes roteiros, onde acompanhados por um guia ou de forma autodidata podem visitar estes e outros locais na zona alta da cidade, onde a Universidade tem o seu núcleo de atuação.

Para além de todas estas visitas que são promovidas a Universidade de Coimbra aproveitou esta nova vaga para promover uma medida muito bem recebida pelos turistas, com a criação de uma loja da Universidade. Neste espaço, podem ser comprados, online ou presencialmente, um conjunto de produtos relacionados com a universidade, e que permite a todos os que assim entendam, comprar uma pequena lembrança deste espaço. As próprias faculdades, como a Faculdade de Direito, já possuem no seu espaço físico alguns produtos relacionados à mesma para venda, bem como um ecrã tátil, onde quem quiser pode utilizar o mesmo para ver os produtos que se encontram disponíveis na loja. A pandemia que se fez viver mundialmente levou a que o número de turistas tivesse um decrescer, visto que todo o mundo se encontrou confinado, inclusive a própria universidade, no entanto com a progressiva que temos vivido, e que tem resultado num levantar das diversas restrições, nomeadamente ao nível da possibilidade de viajar para outros países, o número de turistas tem voltado a crescer e com o chegar do verão, espera-se que cada vez mais pessoas visitem ou revisitem este espaço e portanto o aumento da variedade de produtos disponibilizados na loja pretende elevar as vendas e aumentar os lucros depois de dois anos de uma prática inexistência de turismo. A degradação do património também pode ter sido uma das razões de afastamento de turistas nos últimos anos, contudo a UC tem em prática um grande programa de reabilitação das instalações, um investimento do qual se espera retirar bastante lucro.

Da necessidade de desenvolver estratégias de marketing específicas para estes clientes que não são alunos, surgiu a criação de páginas de Facebook e Instagram diretamente direcionadas para os mesmos, visto que este é outro segmento de mercado muito importante para a sustentabilidade da Universidade de Coimbra. A preparação da visita pode agora ser feita com toda a comodidade na própria casa do visitante em qualquer parte do mundo, uma vez que a UC procedeu a criação de um website dedicado especificamente a essa finalidade. Nesse Website estão contidos todos os programas de visita e atividades organizados pela universidade, informações relativas a preços, localizações e mapas, bem como horários de funcionamento dos principais pontos de acesso.

Referência ainda à Universidade de verão. A Universidade de Verão é um evento com duração de 5 dias, durante os quais os alunos têm a oportunidade de aproveitar um pouco de tudo o que a UC tem para oferecer. De acordo com a informação constante no website da Universidade de Coimbra a Universidade de verão possibilita: “ter acesso a formação na área preferencial; contactar com atuais estudantes, professores, investigadores e futuros colegas; pôr em prática o conhecimento; adquirir novas competências com os workshops de empreendedorismo, sustentabilidade, inovação e soft skills; participar no congresso júnior; realizar atividades desportivas e culturais com as secções da AAC; envolvimento em iniciativas de voluntariado no âmbito da UCTransforma; viver a vida de um estudante universitário por uma semana”. A universidade de verão é claramente um evento direcionado aos alunos do ensino secundário e permite-lhes explorar o universo UC. Ora este é um programa bastante rico, em que se pretende que a diversão seja a chave, pretende criar-se num curto espaço de tempo uma ideia daquilo que a vivência na UC tem para oferecer em toda a sua plenitude. A realização deste tipo de eventos é acompanhada da publicação de vídeos do Youtube, para revelar a futuros interessados o que podem esperar se também sentirem a ânsia e quiserem participar. O que se pretende com esta iniciativa é que os potenciais alunos compreendam o espírito UC e se identifiquem e se revejam esse espírito académico de longa data e tradição ímpares.

Paralelamente a presença em feiras universitárias como a futurália também tem sido muito positivo na promoção da instituição.

A Universidade de Coimbra tem uma rede de ex-alunos e alunos verdadeiramente envolvidos pela academia, somos uma universidade com a maior associação de estudantes do país (AAC), somos alunos verdadeiramente unidos pelo bem da academia. A AAC luta pelos interesses dos estudantes e valoriza os mesmos, o que gera satisfação entre alunos, senso de pertença e lealdade á “casa”. A participação em núcleos de estudantes constituiu um pilar de marketing porque, normalmente os alunos envolvidos nestes grupos têm bastante senso de comunidade, são fiéis e propagam uma boa palavra acerca da instituição.

Hassan & Shamsudin definem a satisfação do cliente como “(...) o sentimento do indivíduo em relação à performance do produto ou serviço (...) a satisfação pode ser categorizada em satisfação geral, satisfação técnica e satisfação funcional” (Hassan & Shamsudin, 2018, pp.2). É essencial manter os alunos satisfeitos e atender às suas expectativas de modo que os mesmos se sintam seduzidos a partilhar as suas histórias de sucesso com outros públicos de interesse.

A Universidade de Coimbra implementa também estratégias de marketing orientadas para a sustentabilidade ambiental (Marketing societal), procurando retratar-se como uma instituição focada em contribuir para um planeta mais verde através da promoção de práticas ecológicas, esta estratégia está direcionada no sentido de satisfazer os interesses dos stakeholders no longo prazo. De acordo com dados disponibilizados muito recentemente no website institucional a UC ocupa o 26º lugar no ranking de universidades mais sustentáveis no mundo, e é a IES mais sustentável do país.

## Conclusões

Ao longo desta investigação procuramos compreender os pilares do marketing do ensino Superior. Para tal consideramos essencial perpassar uma visão pela evolução do marketing e imersão do marketing dos serviços enquanto objeto de estudo específico, assim como caracterizámos o ensino enquanto serviço apresentando as suas principais características.

A consideração do marketing no ensino superior obriga-nos a conhecer os seus respetivos públicos, sendo que, desta análise fomos capazes de concluir que o ensino superior tem uma imensidão de stakeholders a satisfazer e que as exigências sobre o seu funcionamento têm vindo a aumentar consideravelmente. A urgência de as universidades se destacarem em relação à concorrência implica que se desenvolvam estratégias de marketing capazes de criar vantagens competitivas para a instituição, e para tal as IES têm optado por diversas vias, como por exemplo, o marketing digital e o marketing experiência.

Para uma compreensão mais detalhada do tema “estratégias de Marketing no ensino superior” optámos igualmente por analisar as estratégias implementadas pela Universidade de Coimbra, uma das universidades mais prestigiadas do mundo, e arriscamo-nos a dizer a mais prestigiada do país.

A universidade de Coimbra tem presença diária nas redes sociais e publica conteúdos especificamente criados para atender às características sociais do grosso dos seus potenciais futuros alunos do ensino superior, ou seja, desenvolve conteúdos feitos “sob medida” para o perfil das gerações a que atende. Acrescentando a este facto a criação de departamentos de criadores digitais bastante jovens é igualmente uma estratégia bastante “smart”, no sentido em que, os mesmos conhecem as necessidades da geração porque eles próprios se enquadram nessa geração, estão altamente familiarizados com as redes sociais mais utilizadas. No entanto

devemos alertar que o facto destes criadores serem bastante jovens há que ter em atenção o conteúdo partilhado pelos mesmos, no sentido, de evitar a veiculação de informação á qual não se pretende que a imagem “UC” fique associada e sem colocar em cheque a credibilidade informativa.

Adicionalmente, a UC está igualmente interessada em utilizar ferramentas de marketing no sentido de atrair turistas, que fazendo as suas visitas pelas instalações da UC, adquirindo artigos da loja de lembranças UC gastam boas quantias na mesma e geram-lhes uma receita bastante satisfatória. A relevância económica do turismo para a UC impeliu a mesma a investir na sua reabilitação. Paralelamente um dos problemas reconhecidos á escala global é a deterioração do ambiente, como tal, uma tendência de popularidade crescente abarca movimentos e mobilizações de multidões no sentido de proteger o ambiente, este é um “hot topic” dos dias atuais. A UC tem aproveitado esta onda de popularidade e utilizado a proteção do ambiente como modo de se promover junto dos seus públicos, através das suas práticas ecológicas a UC tem se promovido como uma instituição que se preocupa com o ambiente e com a proteção do mesmo, ora esta filosofia de proteção é muito bem acolhida junto das gerações que já nasceram a ouvir que os recursos naturais são finitos e portanto merecem toda a proteção.

Estudos futuros poderão incidir em comparações entre estudo de caso e outras instituições de ensino superior, de modo que se perceba se existem outras vias a utilizar na promoção do ensino superior, ou se a tendência utilizada em Coimbra é padrão nas restantes instituições.

## Referências

- Callender C., Dougherty K. (2018). *Student Choice in Higher Education- Reducing or Reproducing Inequalities?. Social Sciences*, 7(189), 1-28.
- Correia, P., & Santos, S. (2018). O impacto da reputação por inovação nos Consumidores. *Revista da FAE*, 21(2), 21-36.
- Costa S., Mattos C. (2020). Analisando stakeholders internos em uma Instituição de Ensino Superior: O caso na Universidade Federal do Pará. *Revista Científica Multidisciplinar núcleo do conhecimento*, 6(1), 5-18.
- Silva, V.(2016). Marketing digital como ferramenta estratégica e as oportunidades nas redes sociais: Digital marketing as a strategic tool and opportunities in social networks. *e3- Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP*, 2(1), 42-61.
- Draisey T. (2016). Factors Influencing College Choice: A Study of Enrollment Decisions at a Regional Comprehensive University. *Major Themes in Economics*, 18(3), 1-16.
- Dwivedi, Y., Kapoor, K., & Chen, H. (2015). Social media marketing and advertising. *The Marketing Review*, 15(3), 289-309.
- Ferreira, H., Correia, P., & Lunardi, F. (2022). Direitos da criança: Estratégias (Des)Alinhadas?. *Synesis*, 14(1), 62-81.
- Gabriel, M. (2010). *Marketing na era digital: conceitos, plataformas e estratégias* (1ª ed). Novatec Editora.
- Hassan S., Shamsudin M. (2019). Measuring the effect of the service quality and corporate image on student satisfaction and loyalty in higher learning institutes of technical and vocational education and training. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 8(5), 533-538.
- Hassan S., Shamsudin M. (2019). Measuring the effect of servisse quality and corporate image on student satisfaction and loyalty in higher learning institutes of technical and vocational education and training. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 8(5), 533- 539.
- Hirschman, E., & Holbrook, M. (1986). Expanding the ontology and methodology of research on the consumption experience. In *Perspectives on methodology in consumer research* (pp. 213-251). Springer.

- Holbrook, M., & Hirschman, E. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of consumer research*, 9(2), 132-140.
- Jara, A., Parra, M., & Skarmeta, A. (2014). Participative marketing: extending social media marketing through the identification and interaction capabilities from the Internet of things. *Personal and Ubiquitous Computing*, 18(4), 997-1011.
- Khan, M., & Jan, A. (2015). Social media and social media marketing: A Literature Review. *IOSR Journal of Business and Management*, 17(11), 12-15.
- Khan, R. (2013). Marketing education online: a case study of New Zealand higher education institutions. *Procedia-Social and behavioral sciences*, 103, 637-646.
- Kotler P., Armstrong G. (2014). *Princípios de Marketing* (12ª Ed). São Paulo: Brasil
- Lyra, M., Gomes, R., Jacovine, L. (2009). O papel dos stakeholders na sustentabilidade da empresa: Contribuições para a construção de um modelo de análise. *RAC*, 13(3), 39-52.
- Maia, T., & Correia, P. (2022). E-Government e sociedade digital. *Synesis*, 14(1), 184-206.
- Mainardes E., Alves H., Raposo M., Domingues M. (2010). Categorização por importância dos stakeholders das Universidades. *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, 9(3), 4-43.
- Mainardes E., Alves H., Raposo M., Domingues M. (2012). Marketing in higher education: a comparative analysis of the Brazil and Portuguese cases. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 9(1), 43-63.
- Maniu I., Maniu G. (2014). Educational Marketing: Factors Influencing the selection of a university. *SEA- Pratical Application of Science*, 2(3), 37-42.
- Palmer, L. (2012, October). Understanding social media advertising in higher ed: A case study from a small graduate program. In *Proceedings of the 30th ACM international conference on Design of communication* (115-120).
- Pentina, I., & Koh, A. (2012). Exploring social media marketing strategies in SMEs. *International Journal of Internet Marketing and Advertising*, 7(4), 292-310.
- Richter, D., & Schäfermeyer, M. (2011). Social media marketing on multiple services—the case of the student run organisation AIESEC.

- Rocha A., Silva L. F. (2006). Marketing de serviços: retrospectiva e tendências. *Revista de administração de empresas*, 46(4), 1-9.
- Saravanakumar, M., & SuganthaLakshmi, T. (2012). Social media marketing. *Life science journal*, 9(4), 4444-4451.
- Schmitt, B., & Zarantonello, L. (2013). Consumer experience and experiential marketing: A critical review. *Review of marketing Research*.
- Shaw, C., & Ivens, J. (2002). *Building great customer experiences*. Palgrave.
- Shostack G. (1977). Breaking Free From Product Marketing. *Journal of Marketing*, 41(2), 73-80.
- Silva E. (2011). *Marketing Educacional 3.0 nas Instituições de Ensino Superior em Portugal. Caso: Instituto Superior de Engenharia de Coimbra*. [Dissertação de Mestrado em Marketing]. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.
- Sousa, M., & Correia, P. (2022). Estilos de liderança entre docentes universitários: percepção dos alunos do ensino superior português. *Revista da FAE*, 25(1).
- Sousa, M., Correia, P., & Lunardi, F.(2022). Análise Empírica dos Fatores de Atratividade, Satisfação e Lealdade nos Alunos no Ensino Superior Português Empirical Analysis of Attractiveness Factors, Satisfaction, and Loyalty of Portuguese Higher Education Students. *European Journal of Applied Business Management*, 8(4), 1-26.
- Stankevičienė J., Vaiciukevičiūtė, A. (2016). Value creation for stakeholders in higher education management. *Economics and Management*, 19(1), 17-32.
- Torres M. (2004). *Função do Marketing em Instituições de Ensino Superior*. [Dissertação de Mestrado em Design e Marketing]. Universidade do Minho.
- Veríssimo, M., & Loureiro, S. (2013). Experience marketing and the luxury travel industry. *Tourism & Management Studies*, 296-302.
- Zeithaml V., Parasuraman A., Berry L. (1985). Problems and Strategies in Services Marketing. *Journal of Marketing*, 49(1), 33-46.