

Universidades e inovação: o papel estratégico do marketing

DALTON DE SOUSA

UFLA - Universidade Federal de Lavras

dalton.sousa@gmail.com

RICARDO BRAGA VERONEZE

UFLA - Universidade Federal de Lavras

rbveroneze@gmail.com

ÁREA TEMÁTICA: MARKETING

UNIVERSIDADES E INOVAÇÃO: O PAPEL ESTRATÉGICO DO MARKETING

RESUMO

A academia de marketing negligencia seu papel para a geração de conhecimento em relação ao desenvolvimento de tecnologias por meio das universidades e as possibilidades de suas conversões em inovação e também na compreensão das relações entre as universidades, mercados, governos e sociedade como um todo, o que estimula a manutenção da lacuna entre o conhecimento científico e as possibilidades de estímulo à inovação. Diante disso, este ensaio teórico procura discutir o papel estratégico do marketing para as relações das universidades públicas com o mercado no desenvolvimento de tecnologias, visando a geração de inovações. Uma das considerações aqui defendidas está no fato de que o marketing, em uma perspectiva holística, com rejeição a qualquer noção simplificadora, deve envolver-se na pesquisa e na prática das universidades públicas brasileiras, e não apenas nestas, para colaborar e facilitar o transito da academia nas diversas e possivelmente infinitas possibilidades de configurações mercadológicas. Por fim, entende-se que o marketing tem muito a contribuir para que as universidades colaborem para a geração de inovações (tecnologias que alcançam o mercado), mas, para isso, precisa entrar no jogo.

Palavras-chave: tecnologias, marketing, universidades públicas.

UNIVERSITIES AND INNOVATION: THE STRATEGIC ROLE OF MARKETING

ABSTRACT

The marketing academia neglects its role in the generation of knowledge regarding the development of technology through universities and the possibilities of their conversions in innovation and also in understanding the links between universities, markets, governments and society as a whole, that encourages the maintenance of the gap between scientific knowledge and the stimulation of innovation possibilities. Thus, this theoretical essay discusses the strategic role of marketing to the relationships of public universities to the market in the development of technologies, aiming to generate innovations. One of the considerations advocated here is the fact that marketing in a holistic perspective, with rejection of any simplistic notion, must be involved in the research and practice of Brazilian public universities, not only these, to collaborate and facilitate transit the academy in different and possibly endless possibilities of marketing settings. Finally, it is understood that the marketing has a lot to contribute to the universities collaborate to generate innovations (technologies that reach the market), but for this it needs to get into the game.

Keywords: technology, marketing, public universities.

INTRODUÇÃO

A academia de marketing tem negligenciado seu papel para a geração de conhecimento em relação ao desenvolvimento de tecnologias por meio das universidades e as possibilidades de suas conversões em inovação, bem como, também há claro desinteresse na aplicação de suas correntes teóricas nas relações entre as universidades, mercados, governos e sociedade como um todo, o que estimula a manutenção da lacuna entre o conhecimento científico e as possibilidades de estímulo à inovação.

Nesse sentido, entende-se aqui tecnologias como definido por Christensen (2012, p. 22), que “significa o conjunto de processos pelos quais uma organização transforma mão-de-obra, capital, materiais e informação em produtos e serviços de grande valor.” E assim, a inovação estará relacionada à mudança em uma tecnologia.

As instituições públicas de ensino superior do Brasil (Federais, Estaduais e Municipais, estas últimas com menos destaque) são responsáveis por mais de 90% da produção científica do país e, em conjunto, contam com orçamento bilionário, além de um patrimônio incalculável sob sua responsabilidade direta. Elas têm um papel de grande importância no desenvolvimento econômico, cultural e social brasileiro, bem como, no aprimoramento da competitividade técnica nacional no contexto internacional. Isto traz a inovação ao centro das discussões (SANTOS, 2013; RISTOFF, 2013).

Aproximar o mercado da academia, ou transformar essa relação em algo normal, é uma tarefa que naturalmente enquadra-se às competências do marketing, mas que surpreendentemente tem sido ignorada pelos seus acadêmicos.

No Brasil, as universidades públicas têm papel destacado no desenvolvimento científico, bem como na formação de profissionais de alto nível e suas pesquisas são geralmente fomentadas por recursos públicos, visando o desenvolvimento científico básico ou aplicado, aqui compreendidos como igualmente relevantes.

A proposta inicial deste artigo tem por base Peter Drucker, que em 1954 “declarou corajosamente que as organizações têm apenas duas funções básicas, marketing e inovação” (MOHR; SARIN, 2008), levando ao seguinte problema norteador do estudo: Como as concepções mais atuais do marketing colaboram para despertar o interesse da academia da área para as relações entre marketing, tecnologias, mercados e universidades?

Diante disso, o objetivo geral deste ensaio teórico é discutir o papel estratégico do marketing para as relações das universidades públicas com o mercado no desenvolvimento de tecnologias, visando, como resultado final, a promoção da inovação. Procura-se compreender a evolução dos conceitos de marketing ao longo de sua história, tornando claro seu papel à todo tipo de organização. Ao mesmo tempo, busca-se compreender características das universidades que revelam oportunidades para os estudos em marketing.

Para tal, foi realizada uma revisão teórica de artigos internacionais e nacionais acerca das temáticas centrais deste estudo e promovida a discussão que permeiam as relações aqui propostas.

Por ser tratar de um ensaio teórico, a fundamentação e discussões são apresentadas concomitantemente e, ao final, são tecidas as considerações mais relevantes.

A EVOLUÇÃO DO CONCEITO DE MARKETING

O trabalho de Carasila e Milton (2008) apresenta uma evolução do conceito de marketing com uma subdivisão em três distintos períodos.

No Período **Pré-Conceitual (1900-1959)**, inicialmente entre 1900 e 1920, nascem as primeiras contribuições para o conceito de marketing, o que é definido como parte da economia que coloca em contato a produção com o consumo. O marketing é entendido como a maneira

na qual os produtores comercializam seus produtos. Ao caminhar um pouco mais, de 1921 a 1945, o marketing passa a ser considerado como as atividades que possibilitam a transferência da propriedade de bens e serviços, incluindo a distribuição física desde o momento em que o produto sai da máquina do produtor até chegar aos usuários. Já entre 1945 e 1959 tem-se um período marcado pelos avanços tecnológicos na produção após a Segunda Guerra Mundial e verifica-se a mudança da economia baseada na oferta para a economia baseada no consumo. São incorporados métodos e técnicas das ciências sociais ao campo de investigação dos mercados e são aplicadas novas técnicas e métodos para investigar as motivações que norteiam os consumidores. A partir daí, surge uma forte inquietação para o conteúdo científico marketing e são iniciados os debates sobre o conceito de marketing (CARASILA; MILTON, 2008).

Por sua vez, o Período de **Conceituação Formal (1960-1989)**, conforme esclarecem Carasila e Milton (2008), é marcado por grandes avanços do marketing, quando é gerada uma série de vertentes que passam a demandar um tratamento muito mais aprofundado. Destacam-se, o surgimento da primeira definição formal de marketing pela *American Marketing Association* (AMA), a extensão do marketing ao âmbito social e a orientação estratégica do marketing. A AMA define, em 1960, o marketing como a realização de atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços desde o produtor até o consumidor ou usuário.

Jerome McCarthy apresenta uma das definições de marketing que mais impacta no decorrer do tempo. Ele define marketing como o resultado da atividade de negócios que direciona o fluxo de bens e serviços desde o produtor até o consumidor ou usuário, com o objetivo de satisfazer aos consumidores e ajudar a alcançar os objetivos das empresas. A importância desta definição é que considera o marketing como a área que decide os produtos a fabricar, seus preços e onde e como serão vendidos, gerando as bases para o famoso "4 Ps" do marketing. O termo "mix de marketing" foi cunhado por Borden em 1964 e envolvia inicialmente doze elementos, mas foram posteriormente simplificados por McCarthy para o famoso "4 Ps" (CARASILA; MILTON, 2008; TRAYNOR, 2015).

As mudanças não pararam e a definição da Universidade de Ohio, em 1965, marca um momento importante na evolução do conceito: "marketing como o processo pelo qual uma empresa antecipa, adia ou satisfaz a estrutura da procura de bens e serviços econômicos, através do desenvolvimento, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços". Esta definição introduz a consideração de marketing como um processo social, um processo mais amplo, produzindo uma série de reações contrárias e favoráveis (CARASILA; MILTON, 2008).

Por sua vez, o Período **Atual do Conceito de Marketing (1990 – atual)** é definido por Carasila e Milton (2008) como aquele marcado por uma definição mais abrangente para a disciplina: "Marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral (AMA, 2015, tradução nossa)."

Por meio do Quadro 1, Kumar (2015) destaca os desencadeadores dos temas que marcaram as mudanças do Marketing desde a criação do *Journal of Marketing*, destacando sua evolução contínua como disciplina. O autor afirma que para compreensão dessas mudanças e identificação dos futuros pontos de inflexão no campo é fundamental identificar as causas responsáveis pelas mudanças até agora. Como percebe-se, esse autor apresenta a evolução conceitual de forma bastante detalhada.

Quadro 1 - Evolução da Prática e do Pensamento de Marketing em 80 anos do *Journal of Marketing*

Linha do tempo	Tema de destaque	Metáfora predominante	Desencadeadores dos temas
----------------	------------------	-----------------------	---------------------------

1936–1945	Esclarecer princípios e conceitos de marketing	Marketing como economia aplicada	Entendendo os princípios de marketing por meio de estudos de caso; Necessidade de compreender a legislação governamental e as normas comerciais; Tópicos da pesquisa de marketing e implicações para a prática de marketing.
1946–1955	Melhoria das funções de marketing e produtividade do sistema	Marketing como uma atividade gerencial	Responsabilidade das funções de marketing e produtividade do sistema de teoria e ciência de marketing; Foco no crescimento da disciplina de marketing; Identificação das funções de marketing e decisão sobre a definição de marketing.
1956–1965	Avaliar o impacto do mix de mercado	Marketing como uma ciência quantitativa	Foco no desenvolvimento da teoria de marketing; Transição para estudos analíticos; interesse no controle estatístico da qualidade.
1966–1975	Descobrir os processos organizacional e do comprador	Marketing como uma ciência comportamental	Necessidade de estabelecer agendas claras para a disciplina de marketing; Artigos destacando as direções para futuras pesquisas; Holofote sobre prática de marketing através da seção "Marketing Aplicado" do JM.
1976–1985	Elaboração da estratégia de mercado/marketing	Marketing como uma ciência de decisão	Reorientar a uma "revista acadêmica profissional" por meio de mudanças nas políticas editoriais; Ênfase no desenvolvimento da teoria e na compreensão da estrutura do mercado; Perspectiva para o uso de técnicas quantitativas em marketing.
1986–1995	Identificar contingências de mercado/marketing	Marketing como uma ciência integrativa	Uso de técnicas empíricas sofisticadas; Emergência de modelos conceituais do fenômeno de marketing; Uso do conhecimento interdisciplinar.
1996–2004	Estudos da rentabilidade do cliente e dos esforços de alocação de recursos	Marketing como um recurso escasso	Evolução da tecnologia de banco de dados; Capacidade de capturar dados de clientes individuais; As análises realizadas a nível individual.
2005–2012	A responsabilidade do Marketing e foco no cliente	Marketing como um investimento	Os avanços tecnológicos; Pesquisas com consumidores mais profundas para ajudar as iniciativas de marketing; Atividades de investimento de marketing dirigido ao nível do cliente
Emergentes (2013–atual)	Marketing no cerne e a influência das novas mídias	Marketing como parte integral da organização	Mudanças nos padrões de uso de mídia; Foco na eficiência e na eficácia do do marketing; O valor da empresa gerado pelo engajamento dos <i>stakeholders</i> .

Fonte: Kumar (2015)

Segundo Kumar (2015), o paradigma Emergente do Marketing é claro e diz que ele deve ser parte integrante do processo de tomada de decisão nas organizações, demandando a completa integração das atividades de marketing com outras funções, o que gera oportunidades únicas para os pesquisadores da área, que não devem mais considerar apenas a função de comercialização, mas sua interface com as demais funções.

Para Balmer e Greyser (2006), ao se olhar para o futuro, pode-se concluir que o Marketing passa por uma mudança de paradigma e é cada vez mais caracterizado pelo amplo foco institucional, o que tem sido denominado de Marketing Corporativo. Olhando para o passado, reflete-se brevemente sobre como o marketing evoluiu para seu estado atual.

De acordo com Kumar (2015), três questões-chave desancadeiam o quadro atual. Em primeiro lugar, os padrões de uso de mídia passaram por mudanças significativas e as pessoas estão gastando mais tempo em mídia interativa (televisão interactiva, pure-play internet, serviços de telefonia móvel e jogos de vídeo) do que na mídia tradicional (rádio e imprensa escrita). Em segundo lugar, os profissionais de marketing estão sob crescente pressão para determinarem em que medida os investimentos em marketing aumentam os retornos da empresa. Por último, estimulado pelos meios de comunicação sociais vibrantes e do cenário desafiador do investimento em marketing, o pensamento emergente parece ser que o envolvimento do cliente leva a lucros sustentáveis. Para determinar o valor acrescentado por meio dos esforços de engajamento é importante identificar, entender e gerenciar não só o comportamento de compra dos clientes individuais, mas também suas atitudes.

A pergunta fundamental para Balmer e Greyser (2006, p. 732, tradução nossa) é “Podemos, como instituição, ter contínuas relações bilaterais significativas, positivas e rentáveis com os clientes e outros grupos de interesse e comunidades?”. Dessa maneira, eles salientam que sua denominação de marketing corporativo tem uma aplicabilidade geral a entidades, sejam elas corporações, empresas, organizações não-lucrativas, bem como outras categorias, tais como alianças de negócios, cidades e assim por diante. Um atributo-chave do marketing em nível corporativo é a sua preocupação com múltiplas relações de troca com diversos grupos de *stakeholders* e redes.

Nessa direção, de acordo com Balmer e Greyser (2006), Stephen Greyser ofereceu uma análise tripartite das relações de mercado entre o marketing e os consumidores, especialmente no que diz respeito ao poder e influência, que foram assim denominadas: (1) Manipulador/manipulativo (um modelo crítico); (2) Serviço (um modelo pró-negócios); e, (3) transacional (um modelo baseado nas trocas). Os modelos valem-se de premissas distintas da relação poder/equilíbrio no mercado. Por outro lado, para Balmer e Greyser (2006), o (4) marketing corporativo tem uma lógica distinta, a qual denominam de Expectacional ou de Expectativas (um modelo *stakeholder*/institucional), Quadro 2.

Quadro 2 – Modelos de Marketing

Pressuposto sobre	(1) Modelo manipulativo	(2) Modelo transacional	(3) Modelo de serviço	(4) Modelo corporativo
Equilíbrio de poder no mercado	O marketing domina	Equilíbrio marketing/consu midor	Os consumidores dominam	Consumidores e stakeholders dominam
Origem das necessidades/desejos dos consumidores	Com os comerciantes	Com os comerciantes e consumidores	Com consumidores	Com consumidores e <i>stakeholders</i>
Tipo de poder do consumidor	Influencia a escolha do consumidor	Escolha do consumidor	Soberania do consumidor	Soberania dos consumidores e <i>stakeholders</i>
Aviso do mercado	Risco do comprador (<i>caveat emptor</i>); Comprador cuidado	Todos cautelosos (<i>caveat Omnes</i>); Todos devem ficar atentos	Risco do vendedor (<i>caveat Venditor</i>); Vendedor cuidado	Risco da sociedade (<i>caveat Societas</i>); Empresa cuidado; Trabalhar com os consumidores e <i>stakeholders</i>

Papel do marketing (ou do profissional de marketing)	Persuadir/seduzir os consumidores; Adversário do consumidor	Trabalhar com os consumidores; Parceiro do consumidor	Servir/atender aos consumidores; Servo do consumidor	Servir aos <i>stakeholders</i>
--	---	---	--	--------------------------------

Fonte: Balmer e Greyser (2006)

Dessa forma, Karaosmanoglu, Bas e Zhang (2011) afirmam que a gestão de marcas corporativas demanda dos gestores uma visão mais holística.

Nesse sentido, tais autores corroboram a proposição de Balmer e Greyser, apresentado uma descrição sucinta dos 6Cs: a filosofia de marketing corporativo sugere que as organizações têm identidades que as distinguem dos seus homólogos (Caráter) e apoiam a identificação dos seus funcionários com a empresa, bem como o seu envolvimento com os demais *stakeholders* (Cultura). As empresas devem abranger todos os *stakeholders* (Constituintes “grupos constituintes”) e usar os seus esforços totais de comunicação que vão desde relações públicas até identidade visual para expressar suas identidades (Comunicação). Além disso, os diferentes grupos de *stakeholders* têm diferentes percepções da marca corporativa (Conceptualização). Apesar das diferenças, as avaliações favoráveis prolongadas ajudarão a construir relacionamentos de longo prazo com a marca corporativa com base em associações emocionais sobre o compromisso da marca corporativa (Convenção “aliança”).

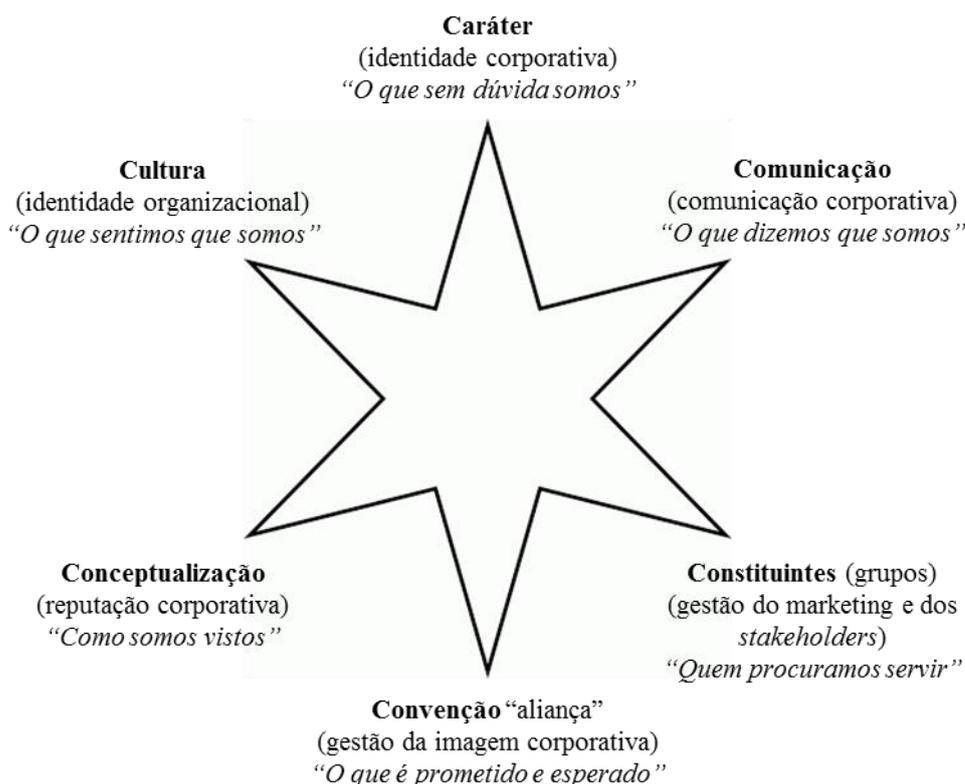


Figura 1 – 6Cs

Fonte: Balmer e Greyser (2006)

Balmer e Greyser (2006) explicam que uma filosofia (e não uma função) de Marketing Corporativo caracteriza uma etapa lógica da evolução da área e definem um mix de marketing corporativo revisado (6C’s) como um quadro ilustrativo das principais preocupações que apoiam essa perspectiva expandida de marketing.

Tais autores salientam que, para alguns, pode ser difícil ou controversa a aceitação de um papel estratégico e institucional para o marketing, o que inclui essa noção de marketing corporativo. No entanto, eles dizem-se firmemente convictos de que o crescimento do interesse e dos conceitos sobre o marketing corporativo é inexorável e alertam que a miopia de marketing apontada por Levitt em 1960 pode estar alicerçada no nível institucional neste século.

A próxima seção traz a discussão a respeito do papel das universidades no mundo hodierno, visando expor as possibilidades apontadas para o marketing em sua concepção atual expandida.

AS UNIVERSIDADES EM UMA SOCIEDADE FERVILHANTE

O conhecimento é um recurso estratégico valioso para a obtenção de vantagem competitiva sustentável nas organizações; todavia, naquelas intensivas em conhecimento, isto torna-se um atributo-chave, ou seja, é o elemento central em sua gestão. Entretanto, o termo conhecimento não possui definição consensual, mas alguns autores defendem que ele é uma *commodity*, um objeto a ser criado, comprado, possuído ou vendido. Todavia, diferentemente das *commodities* convencionais, o conhecimento aumenta quando compartilhado e, por isso, é um ativo por meio do qual é possível gerar riqueza (VIGNOCHI; GONÇALO; LEZANO, 2014; AFONSO; CALADO, 2011).

Gerar riqueza e desenvolvimento estimulando todo o potencial de conhecimento gerado pelas universidades é um movimento que intensificou-se principalmente após as maiores economias ocidentais criarem leis específicas de apoio à inovação, com o intuito de que universidades pudessem comercializar as propriedades intelectuais resultantes das pesquisas financiadas pelo governo. (SAMPAT, MOWERY, & ZIEDONIS, 2003).

Nesse contexto, salientam Afonso e Calado (2011) que a literatura tem destacado o papel das organizações intensivas em conhecimento, que são aquelas que utilizam fortemente ativos intangíveis (marcas, cultura, conhecimento tecnológico, patentes, experiência acumulada etc.) para a produção e comercialização de produtos e serviços, que também podem ser fruto do processo que envolve trabalhadores de conhecimento.

Nas organizações intensivas em conhecimento, a gestão é focada em resultados e não em tarefas, busca-se a agregação de valor às atividades, aos processos e às rotinas para obtenção de diferencial no desempenho de cada pessoa que dela faz parte; a estrutura de produção é organizada em célula de trabalho e as decisões são tomadas pelos executores da atividade ou tarefa; o trabalho é planejado, executado e avaliado de forma contínua e sistêmica; a organização é entendida como um ente que aprende e que pela aprendizagem de seu pessoal ela se desenvolve e desenvolve seu capital humano (AFONSO e CALADO, 2011).

Afonso e Calado (2011) enumeram as seguintes características das organizações intensivas em conhecimento, úteis para compreender-se também, pois não faz sentido excluí-las, as próprias universidades:

- Desenvolvem atividades com intensidade de conhecimento (administração de contratos, venda de marcas, desenvolvimento de funções de marketing, serviços de alta tecnologia, prestação de serviços públicos etc.);
- Pessoal (funcionários) orientado para o conhecimento;
- Têm cinco categorias de produtos intensivos em conhecimento: cultural, propriedade intelectual, aqueles baseados em processos, baseados em mídias e os de indexação eletrônica. Quanto mais intensivas em conhecimento mais valor agregado têm produtos (bens e serviços);
- Desenvolvem práticas de gestão do conhecimento.

Por meio do Quadro 3, Afonso e Calado (2011) apresentam os principais modelos estratégicos organizacionais, que visam mais eficiência na gestão dos produtos (bens e serviços).

Esses modelos de gestão propõem reduzir o antigo formalismo estrutural das organizações para ganhar flexibilidade e focar nos resultados, reduzindo as **preocupações com o controle**. A criação de valor nesse ambiente organizacional implica que o objetivo organizacional não seja apenas a produção e perpetuação de um bem, mas também a perpetuação do conhecimento gerado. Visa-se a sustentabilidade do resultado gerado pela interação dos ativos tangíveis e intangíveis organizacionais, o que impacta na organização, tanto na estrutura física quanto no planejamento estratégico. Dessa forma, as missões organizacionais serão cada vez mais gerais e cada vez mais holísticas, propiciando a integração de todo o conhecimento produzido no cotidiano organizacional (AFONSO e CALADO, 2011).

Quadro 3 – Modelos Estratégicos

Tipos de Organização	Características Principais	Relações com Estratégias Organizacionais
Administração Japonesa	Emprego vitalício; Mecanismos de controle implícitos; Tomada de decisões coletivas; Responsabilidade coletiva;	A estratégia visa eliminar desperdícios, por meio da construção de produtos robustos. A preocupação com aceitação de mercado e estratégias de marketing está relacionada somente ao aumento da qualidade do produto.
Administração Participativa	Diluição de sistemas formais e hierárquicos da organização; Táticas específicas para consecução de objetivos e metas organizacionais; Estilo de gestão participativa;	Predispõe a eliminação de barreiras de comunicação e permite uma autonomia maior do funcionário.
Administração Empreendedora	Incentivo às capacidades individual e de grupo; Descentralização das ideias e das inovações; Criação de unidades independentes de negócio; Rompimento do tradicional formalismo gerencial;	Impõe a formação de equipes que trabalham por projeto. Ou seja, o desenvolvimento das estratégias relaciona-se com o desenvolvimento de mecanismos específicos para aquele tipo de produto. As estratégias de marketing, ou mesmo organizacionais, são determinadas por projeto.
Administração Holística	Integração dos objetivos pessoais aos da corporação; A estrutura da organização passa a ser policelular (células autônomas de produção); Conhecimento global do sistema;	Implica maior conhecimento do produto a ser explorado por parte de cada funcionário. Os projetos são desenvolvidos de maneira interligada numa cadeia de produção. A competência e o conhecimento passam a ser bens valiosos no processo de desenvolvimento da organização.
Corporação Virtual	Uso substancial de sistemas de informação para ganhar flexibilidade; Minimização da estrutura formal da organização; Métodos de trabalho baseados no uso da informática e da automação; Redução de recursos físicos e produtos cada vez mais intangíveis;	Esta estratégia é baseada na gestão da marca; o produto torna-se mais intangível e relacionado diretamente ao conhecimento ou know-how. A integração da cadeia de suprimentos permite o fluxo de informações, pessoas e produtos, perpetuando a existência da organização.
Organizações Intensivas de Conhecimento	Conhecimento aplicado à gestão da cadeia produtiva; Funcionários orientados para o conhecimento; Práticas de gestão do conhecimento.	O conhecimento passa ser o bem mais importante da organização. Logo, as estratégias de posicionamento de marketing tornam-se importantes, uma vez que o conhecimento deve ser transmitido para o mercado. Entende-se conhecimento não exatamente como know-how de fabricação

		ou desenvolvimento de produto, mas como a importância daquele produto comercializado e sua vantagem competitiva ante os demais produtos concorrentes.
--	--	---

Fonte: Adaptado de Afonso e Calado (2011)

Nessa direção, as universidades passam a enfrentar uma realidade nova, todavia comum a maioria das organizações, é o que afirmam Hemsley-Brown e Oplatka (2006), particularmente em relação ao ensino, uma vez que as universidades agora reconhecem que devem comercializar-se, dentro da lógica de competição internacional. Eles destacam que, recentemente, começou a ocorrer uma mudança de paradigma na governança do sistema de educação superior em todo o mundo, sendo que políticas e mecanismos mercadológicos foram introduzidos em países que se caracterizavam pelo elevado grau de controle dos governos. Destacam ainda que, na maioria dos países, essa mercantilização é vista como um compromisso entre a privatização, a autonomia acadêmica e o controle do Estado.

Segundo Hemsley-Brown e Oplatka (2006), a literatura é clara ao destacar o Ensino Superior como um fenômeno global, com muitas evidências de mercantilização e desregulamentação das universidades em países como EUA, Canadá, Reino Unido, Austrália, Nova Zelândia, Japão, Rússia, Leste Europeu, China, Ásia e África. Por sua vez, pode-se verificar que nenhum país latino-americano é citado, demonstrando o atraso da região em compreender e adaptar-se à tal tendência.

Obviamente, não pretende-se condicionar as proposições deste trabalho às possibilidades do Ensino, mas sempre sobre uma perspectiva holística da atividade das universidades. Sob esse prisma, uma matéria publicada pela revista *Época Negócios* sobre as escolas de engenharia (sem a elas restringir-se neste trabalho) é esclarecedora quanto à posição do Brasil face às principais universidades do mundo (RYDLEWSKI, 2014):

“Esta é a primeira lembrança de Ricardo Furquim do Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), em São José dos Campos (SP), onde ingressou em 2011, aos 17 anos: uma palestra longuíssima, com quase três horas de duração. Nela, um dos pró-reitores da escola discorria sobre todas as maneiras pelas quais um aluno, ao longo do curso, poderia repetir de ano ou mesmo ser desligado da instituição. E havia muitos perigos.

Esta é a primeira lembrança de Ricardo Furquim da École Polytechnique, nas imediações de Paris, para onde se bandeou em 2014, aos 20 anos: uma palestra longuíssima, com quase três horas de duração. Nela, um dos pró-reitores da escola discorria sobre as inúmeras oportunidades que os alunos, ao longo do curso, teriam para aprender e desenvolver atributos, como a vocação e o talento. E havia muitas possibilidades.”

[...] A diferença entre os dois parágrafos anteriores é, ao mesmo tempo, pequena e gigantesca. Sob o aspecto formal, eles são similares. As variações, por sua vez, ajudam – como em um pequeno símbolo – a entender um fenômeno preocupante na educação no Brasil, embora ainda pouco debatido. As principais escolas de engenharia do país estão caducando. Elas perderam o viço. Já não cumprem a missão que lhes caberia em uma economia minimamente nutrida: formar líderes, lançar no mercado jovens dispostos – e preparados – para mudar o mundo.

[...] Fabio Arai, [...], também recebeu propostas de cair o queixo. Na Universidade de Columbia, em Nova York, ele teria direito a uma bolsa de pesquisa de US\$ 6 mil, para se debruçar sobre qualquer assunto que escolhesse. Note: está dito “pesquisa”, sendo que o garoto ainda nem sequer ingressara na graduação. Mesmo assim, ele optou pelo Caltech. “Tinha mais a ver comigo”, afirma. “Agora, o mais importante não é o que vou receber, mas o que vou fazer e até onde posso ir.”

Nesse sentido, como resposta, o valor, a eficácia e os potenciais benefícios do uso das teorias e conceitos de marketing, amplamente utilizados e eficazes no mundo dos negócios,

estão gradualmente sendo aplicados por muitas universidades em busca de uma vantagem competitiva e maior participação no mercado internacional (HEMSLEY-BROWN; OPLATKA, 2006).

Uma situação que demonstra o quão avançadas em termos de qualidade geral e uso do Marketing é o caso da Universidade de Harvard, que em diversos rankings internacionais apontada como a melhor ou dentre as melhores instituições do mundo (QS, 2015; TIMES, 2015; UNIVERSIA, 2015). Em junho de 2015 essa universidade recebeu a maior doação de sua história de, um ex-aluno, John A. Paulson, hoje um megainvestidor de Wall Street, no valor de 400 milhões de dólares para expansão da *Harvard's School of Engineering and Applied Sciences* (SEAS). A doação ocorreu em meio a uma campanha iniciada em 2013 para arrecadar 6,5 bilhões de dólares e que já havia alcança a cifra de 5 bilhões no final de 2014 (HARVARD, 2015).

Esse é um cenário de concorrência internacional que está a consolidar-se nas décadas mais recentes e as universidades são cada dia mais forçadas a equipar-se com inteligência de marketing e informações que lhes propiciem enfrentar os desafios dessa nova realidade.

Tal quadro não pode ser simplesmente identificado e restrito às instituições privadas e, particularmente, no caso brasileiro, dado o destacado papel das universidades públicas, cabe à elas adaptarem-se e buscarem novas oportunidades e desafios, especialmente valendo-se de todo o potencial que a área de marketing tem a oferecê-las.

Nesse sentido, como destacam Hemsley-Brown e Oplatka (2006), os elementos da globalização do ensino superior são generalizados e multifacetados, com cerca de dois milhões de alunos estudando fora de seus países e desses, aproximadamente seiscentos mil nos EUA. As questões e as implicações da mercantilização e privatização global da educação superior envolvem uma série de preocupações centrais: aumento da concorrência entre as instituições, nacionais e internacionais, questões de financiamento, ampliação do acesso ou segmentação social.

Apesar de suas particularidades, a realidade brasileira não é distinta e, possivelmente, é catalisada neste momento de crise econômica e pela dificuldade do Estado de sustentar a ampliação das universidades federais, que há alguns anos vem ocorrendo com certo grau de desorganização e falta de planejamento. Pode-se verificar que, em 2015, diante de um cenário de crise econômica, o orçamento federal para educação no Brasil foi reduzido em cerca de 30% (BRASIL, 2015).

É importante destacar que universidades têm suas atividades caracterizadas pela literatura de marketing como serviços, e não produtos, o que explica a utilização de abordagens de marketing apropriadas para esse tipo de contexto, “people based” (HEMSLEY-BROWN; OPLATKA, 2006).

O conceito apresentado a seguir por Kotler e Fox (1994) destaca uma visão ampliada do universo e, conseqüentemente, das possibilidades e oportunidades de utilização da prática e da pesquisa em marketing em uma série ilimitada de tipos de organizações.

“Marketing é uma atividade central das instituições modernas, crescendo em sua busca de atender eficazmente alguma área de necessidade humana. Para sobreviver e tornar-se bem-sucedidas, as instituições devem conhecer seus mercados, atrair recursos suficientes, converter esses recursos em programas, serviços e ideias apropriadas e distribuí-los eficazmente aos vários públicos consumidores. Estas tarefas são conduzidas em uma estrutura de ação voluntária por todas as partes interessadas. A instituição moderna está disposta principalmente em oferecer e trocar valores com diferentes participantes para obter sua cooperação, e assim, atingir as metas organizacionais” (p. 24).

Nessa direção, Lima e Carvalho (2011) argumentam que a reflexão estratégica de uma organização precisa materializar-se por meio de um programa de ação que especifique os objetivos e os meios de colocar em prática a estratégia definida, o que, evidentemente, não pode reduzir o papel e a relevância do marketing. Para eles, no curto prazo, o sucesso da organização depende principalmente do equilíbrio financeiro dentre distintas atividades em operação e no longo prazo, a sua sobrevivência e o seu desenvolvimento dependem da sua capacidade de antecipar em tempo útil a evolução dos mercados e modificar, com isso, a estrutura e a composição da sua gama de atividades.

Verifica-se, de tal maneira, que as universidades brasileiras ainda devem caminhar longo percurso, pois como afirmam Mainardes, Miranda e Correia (2011), a gestão das instituições de ensino superior no Brasil fundamenta-se na improvisação, nas indefinições e é fortemente carente de planejamento. As públicas, em especial, apresentam um modelo burocratizado, instituído por lei federal a partir da Revolução Universitária em 1968 (direcionada a instituições federais). Tais autores reconhecem a complexidade da gestão universitária, que é marcada por aspectos como o alto grau de autonomia dos professores, a dependência de habilidades individuais, a falta de planejamento, a diversidade e a falta de clareza nos objetivos e a improvisação das ações.

A discussão apresentada no trabalho de Bravin (2009), revela que os benefícios da implantação do conceito de marketing em qualquer setor (com fim lucrativo ou não) já é algo ultrapassado, ou seja, cuja discussão é praticamente desnecessária na área de Administração. Entretanto, as instituições de ensino superior parecem desgarradas dessa realidade, negligenciando até mesmo os elementos mais fundamentais da área nos tempos atuais, como os relacionamentos de longo prazo com os diversos *stakeholders*. Até mesmo a estrutura das instituições não valoriza sequer a dedicação e formação dos gestores, sendo que aqueles que assumem essa atribuição, em geral, atuam temporariamente, acumulando funções e geralmente não são recompensados adequadamente para tal.

Como destaca Bravin (2009), os salários de muitos gestores são similares ou pouco maiores ao de quando eram professores, o que difere dos Estados Unidos, onde reitores de universidades públicas contam com salários anuais de seis dígitos. Destaca ainda algumas características comuns a esses gestores: (1) veem o micro e não o macro, não tendo tempo para atuar para o longo prazo; não têm (ou com pouca) experiência; (4) enxergam a função como algo transitório; e, (5) têm dificuldades tanto no aprendizado administrativo quanto no gerencial.

A barreira à aceitação ao marketing é fortemente defendida por diversos acadêmicos, sobremaneira por muitos da área da educação. Por outro lado, a opinião dos gestores acadêmicos com relação ao marketing gera fortes impactos sobre sua adoção pela instituição, tendo como premissa a indagação de se o mesmo seria apropriado pelos *stakeholders* e até que nível deve ser utilizado, o que geralmente está atrelado a uma visão restrita do tema (geralmente associado à publicidade). São ignorados fatores como o fato de a competição estimular a inovação e níveis mais elevados de desempenho, excelência acadêmica, organizações mais estruturadas e fortes, como é destacado na experiência norte-americana (BRAVIN, 2009).

De acordo com Raposo, Leitão e Paço (2006), nos últimos anos o setor público tem sofrido alterações importantes e que repercutem também no campo do marketing e tais alterações se traduzem em diversos aspectos, tais como o aumento da concorrência entre as entidades públicas, empresas privadas e outras organizações de serviços; o aumento da subcontratação; a tentativa de proceder a avaliação do desempenho e de introduzir mais transparência e rigor nos processos; mais descentralização e a abordagem para os usuários dos serviços.

Nesse sentido, a visão apresentada por Weik (2014, p. 432, tradução nossa) traz uma compreensão extremamente relevante para a discussão sobre o marketing nas universidades

públicas, que começa como uma indagação natural: “Existe essa coisa de mercado para o conhecimento acadêmico? Ou será que essa formulação já predispõe a análise no sentido de universidades como organizações com fins lucrativos?”.

Para essa autora, a existência de mercados não pressupõe a presença de uma estrutura capitalista ou até mesmo dinheiro e ela define mercado como uma competição para as oportunidades de troca, mesmo que a concorrência seja apenas unilateral e para esta definição básica ela adiciona o aspecto da cultura.

Assim, para King e Pearce *apud* Weik (2014), em um sentido institucional, os mercados são acordos negociados e projetos de desenvolvimento institucional que surgem de conflitos.

O trabalho de Malvezzi, Zambalde e Rezende (2014) trata a respeito em como transformar as patentes das universidades brasileiras em inovação e com um levantamento realizado em três grandes universidades brasileiras, tais autores observaram as seguintes práticas de marketing: inventário e classificação de patentes, agentes de inovação, comunicação integrada de marketing, vitrine tecnológica, resumo executivo de patentes, promoção de eventos e visitas institucionais. Tais resultados comprovam a visão estreita e simplista do marketing pelas universidades.

Dessa forma, a seguir, são apresentadas as considerações finais originárias da discussão teórica aqui realizada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A primeira, simples e fundamental consideração aqui defendida está no fato de que o marketing, em uma perspectiva holística, com rejeição a qualquer noção simplificadora, deve envolver-se na pesquisa e na prática das universidades públicas brasileiras, e não apenas nestas, para colaborar e facilitar o trânsito da academia nas distintas e possivelmente infinitas possibilidades de configurações mercadológicas para as tecnologias desenvolvidas a partir de suas atividades. Alimentar ideologias não pode ser a única justificativa para orçamentos bilionários (KUMAR, 2015; SANTOS, 2013; RISTOFF, 2013; MOHR; SARIN, 2008).

O marketing evoluiu consideravelmente em seus aproximadamente cem anos de desenvolvimento conceitual, mas parece ainda sofrer, por parte da sociedade como um todo, de um viés simplificador que, em alguns casos, cria barreiras à sua aplicação mais ampla. Parece o caso das universidades públicas, onde o papel do marketing pode sofrer de um estrabismo que direciona a visão para seu período “pré-conceitual”, no qual sua definição era forte e simplificada relacionada à economia neoclássica (KUMAR, 2015; CARASILA; MILTON, 2008; BALMER; GREYSER, 2006).

Em sua concepção atual e ampla, o marketing abarca os interesses dos diversos *stakeholders*, o que, no caso das universidades, envolverá discentes, docentes, pesquisadores, comunidade, governos, empresas, empreendedores, inventores e quantos mais atores se possa imaginar e individualizar. Dessa forma, estabelecer relações bilaterais significativas com todos os interessados é uma consideração fundamental na qual o marketing tem muito a contribuir para as universidades. Uma visão ampla sobre os *stakeholders* como clientes passa a ser demandada, sem referir-se, para acalmar os críticos mais apressados, a uma visão de discentes como clientes, não trata-se disso (KUMAR, 2015; BALMER; GREYSER, 2006).

Trata-se, sobretudo, de criar relações que gerem mais valor a todos os grupos de interessados. Destaca-se a sociedade nacional como um todo, que anseia, cada dia mais, por ver os recursos públicos mais bem aplicados e gerando retornos de crescimento e desenvolvimento econômico. Deve começar-se a compreender o marketing sob uma perspectiva de amplo foco institucional, que leva em conta o risco da sociedade, levando as universidades a avançarem em sua gestão (HEMSLEY-BROWN; OPLATKA, 2006; BALMER; GREYSER, 2006).

Para a realidade brasileira é preciso avançar tendo como *benchmarking* o que fazem as melhores universidades do mundo, mesmo que ainda não seja possível reproduzir seus modelos, e não é isso o que deve ser esperado, mas sim valer-se do que ocorre de melhores práticas para avançar em uma realidade distinta, livrando-se das amarras administrativas ultrapassadas e dissonantes do que imagina-se deveria ser o inspirado, diverso, rico e intelectual ambiente acadêmico.

Nessa direção, as universidades nacionais também devem ocupar-se em compreender as demandas, colaborar para o desenvolvimento de outras e incentivar arduamente a geração de tecnologias, sejam aplicáveis ou não, mas que sejam estimulados os acadêmicos interessados a interagir dinamicamente com o mundo desafiador que apresenta-se hoje. Editais, burocracias não levarão a uma interação efetiva das universidades com o mercado. Aos jovens seja dada liberdade na academia para criar. Como fazê-lo sem ferir a legislação? Eis mais um problema de marketing, mobilizar forças inteligentes para desenvolver mecanismo lícitos, éticos e também libertadores.

As universidades brasileiras clamam por mais dinamismo e o marketing tem as competências para catalisar esse processo e seus acadêmicos devem assumir uma nova posição, central, para o aprimoramento estratégico dessas instituições.

Por fim, entende-se que o marketing tem muito a contribuir para que as universidades colaborem para a geração de inovações (tecnologias que alcançam o mercado), mas, para isso, precisa entrar no jogo.

REFERÊNCIAS

AFONSO, C. W.; CALADO, L. R. Organizações intensivas do conhecimento sua relação com as estratégias de marketing. **Revista de Administração**, v. 46, n. 2, p. 150-160, 2011. ISSN 0080-2107.

AMA. **Definition of Marketing (Approved July 2013)**: American Marketing Association (AMA) 2015.

BALMER, J. M. T.; Greyser, S. A. Corporate marketing - Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. **European Journal of Marketing**, v. 40, n. 7-8, p. 730-741, 2006. ISSN 0309-0566. Disponível em: <<Go to ISI>://WOS:000239531300002 >.

BRASIL. **Orçamento Federal**. Brasília, 2015. Disponível em: <http://www.orcamentofederal.gov.br/informacoes-orcamentarias/execucao-orcamentaria-1/publico_cgcon_execucao_orgao_gnd020615.pdf>. Acesso em: 6 junho 2015.

BRAVIN, F. H. D. A. **Comunicação do posicionamento de marketing das instituições de ensino superior**. 2009. 265 (Doutorado). Departamento de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo.

CARASILA, C.; MILTON, A. The concept of marketing: Past and present. **Revista De Ciencias Sociales**, v. 14, n. 2, p. 391-412, May-Aug 2008. ISSN 1315-9518.

CHRISTENSEN, Clayton M. **O dilema da inovação**: quando as novas tecnologias levam empresas ao fracasso. São Paulo: Makron Books, 2012.

HARVARD. Big boost for SEAS. 2015. Disponível em: < <http://news.harvard.edu/gazette/story/2015/06/harvards-biggest-donation/> >. Acesso em: 6 junho.

HEMSLEY-BROWN, J.; OPLATKA, I. Universities in a competitive global marketplace. **International Journal of Public Sector Management**, v. 19, n. 4, p. 316-338, 2006. Disponível em: < <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09513550610669176> >.

KARAOSMANOGLU, E.; BAS, A. B. E.; ZHANG, J. The role of other customer effect in corporate marketing Its impact on corporate image and consumer-company identification. **European Journal of Marketing**, v. 45, n. 9-10, p. 1416-1445, 2011. ISSN 0309-0566. Disponível em: < <Go to ISI>://WOS:000297238500006 >.

KOTLER, P.; FOX, K. F. A. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994. 444 ISBN 9788522411160.

KUMAR, V. Evolution of Marketing as a Discipline: What Has Happened and What to Look Out For. **Journal of Marketing**, v. 79, n. 1, p. 1-9, Jan 2015. ISSN 0022-2429. Disponível em: < <Go to ISI>://WOS:000351308900001 >.

LIMA, G. B.; CARVALHO, D. T. d. Plano Estratégico de Marketing: Proposta de Uma Análise Teórica. **REMark - Revista Brasileira de Marketing**, v. 10, n. 2, p. 163-187, mai./ago 2011. ISSN 2177-5184.

MAINARDES, E. W.; MIRANDA, C. S.; Correia, C. H. A gestão estratégica de Instituições de Ensino Superior: Um estudo multicaso. **Contextus-Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 9, n. 1, p. 19-32, jan/jun 2011.

MALVEZZI, F. A.; ZAMBALDE, A. L.; REZENDE, D. C. Marketing de patentes à inovação: um estudo multicaso em universidades brasileiras. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 5, p. 109-123, 2014.

MOHR, Jakki J.; SARIN, Shikhar. Drucker's insights on market orientation and innovation: implications for emerging areas in high-technology marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 37, n. 1, p. 85-96, 2009.

QS, W.U.R. Top Universities 2014/2015. 2015. Disponível em: < [http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2014#sorting=rank+region="+country="+faculty="+stars=false+search="](http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2014#sorting=rank+region=) >. Acesso em: 6 junho 2015.

RAPOSO, M.; LEITÃO, J.; PAÇO, A. M. d. E-Governance and public marketing tools for universities: A benchmarking proposal. **International Review on Public and Nonprofit Marketing**, v. 3, n. 2, p. 25-40, 2006. Disponível em: < <http://EconPapers.repec.org/RePEc:spr:irpnmk:v:3:y:2006:i:2:p:25-40> >.

RISTOFF, D. Os desafios da educação superior na Ibero-América: inovação, inclusão e qualidade. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, v. 18, n. 3, p. 519-545, 2013.

RYDLEWSKI, C. Brasil sofre com qualidade de engenheiros formados no país: o problema não está tanto no número de profissionais; até as escolas top do setor enfrentam o desafio de repensar sua essência. **Época Negócios**, 2014. Disponível em: < <http://epocanegocios.globo.com/Informacao/Dilemas/noticia/2014/12/elas-precisam-de-reengenharia.html> >. Acesso em: 14 julho 2015.

SAMPAT, Bhaven N.; MOWERY, David C.; ZIEDONIS, Arvids A. Changes in university patent quality after the Bayh–Dole act: a re-examination. **International Journal of Industrial Organization**, v. 21, n. 9, p. 1371-1390, 2003.

SANTOS, **Fernando Soares dos. Financiamento público das instituições federais de ensino superior – IFES: um estudo da Universidade de Brasília – UnB.** Dissertação (Mestrado) – Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

TIMES. World University Ranking 2014/2015. 2015. Disponível em: < <https://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2014-15/world-ranking> >. Acesso em: 6 junho 2015.

TRAYNOR, Kenneth. Probe: The Fifth “P” of Marketing. In: **Proceedings of the 1985 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference**. Springer International Publishing, 2015. p. 266-270.

UNIVERSIA. Ranking de Universidades. 2015. Disponível em: < <http://universidades.universia.com.br/universidades-pelo-mundo/rankings-universitarios/> >. Acesso em: 6 junho 2015.

VIGNOCHI, L.; GONÇALO, C. R.; LEZANO, Á. G. R. Como gestores hospitalares utilizam indicadores de desempenho? **RAE**, v. 54, n. 5, p. 496-509, 2014. ISSN 0034-7590.

WEIK, E. The Market for Academic Knowledge: Its Historical Emergence and Inherent Tensions. **British Journal of Educational Studies**, v. 62, n. 4, p. 431-447, Oct 2 2014. ISSN 0007-1005. Disponível em: < <Go to ISI>://WOS:000344553800004 >.