v7.n9.2026

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

MARKETING EDUCACIONAL: UM ALIADO OU UMA AMEAÇA À EDUCAÇÃO?

EDUCATIONAL MARKETING: AN ALLY OR A THREAT TO EDUCATION?

MARKETING EDUCATIVO: ¿UN ALIADO O UNA AMENAZA PARA LA EDUCACIÓN?

Catarina Esmeralda Chingufo Nunda[1], Edgar Gonçalves José[2], Pascoal Ludovino Mendonça Neto[3]

e799028
https://doi.org/10.47820/recima21.v7i9.9028

PUBLICADO: 09/2026

RESUMO

Este artigo busca examinar o papel do marketing educacional no contexto contemporâneo, em que as instituições de ensino se veem diante de crescentes desafios de concorrência, sustentabilidade e inovação. De maneira tradicional, o marketing aplicado à educação tem sido alvo de muitas críticas, sendo amiúde tomado por instrumento de mercantilização do saber, ameaça à missão pedagógica e ocasião de ardis ou de mera propaganda. Todavia, tais interpretações mostram-se enganosas quanto à verdadeira natureza e potencial do marketing, quando usado com ética, prudência e responsabilidade. Argumenta-se que o marketing educacional deve ser entendido como uma ferramenta de gestão e comunicação, que busca, antes de tudo, compreender as necessidades, expectativas e valores do público do ensino: estudantes, famílias e comunidade. Desta sorte, pode ele edificar relações firmes, claras e duradouras. Mais do que atrair novos estudantes, trata-se de fortalecer a identidade da instituição, de enobrecer o projecto pedagógico e de contribuir para a distinção num cenário assinalado pela variedade das ofertas e pela exigência de qualidade. Assim, o marketing não deve ser visto como ameaça, mas antes como aliado indispensável à consolidação das instituições de ensino, permitindo-lhes conciliar os seus intentos académicos e sociais com as demandas da sociedade presente. A reflexão proposta neste artigo convida gestores, docentes e investigadores a repensarem o papel do marketing, não como artifício de venda, mas como instrumento de valorização da educação, desde que guiado por princípios éticos e pelo firme compromisso com a formação humana e cívica.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing educacional. Gestão escolar. Ética na educação. Estratégias de captação. Mercado.

ABSTRACT

This article aims to examine the role of educational marketing in the contemporary context in which educational institutions face increasing challenges of competition, sustainability, and innovation. Traditionally, marketing applied to education has been the target of much criticism, often taken as an instrument of commodifying knowledge, a threat to the pedagogical mission, and an occasion for trickery or mere propaganda. However, such interpretations prove misleading regarding the true nature and potential of marketing when used with ethics, prudence, and responsibility. It is argued that educational marketing should be understood as a management and communication tool that seeks, above all, to understand the needs, expectations, and values of the educational public: students, families, and the community. In this light, it may build strong, clear, and lasting relationships.

[1] Professora, escritora e pesquisadora.
[2] Professor, escritor e investigador.
[3] Professor e pesquisador.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

REVISTA CIENTÍFICA - RECIMA21 ISSN 2675-6218

More than attracting new students, it is about strengthening the institution's identity, enriching the pedagogical project, and contributing to distinction in a landscape characterized by a variety of offerings and the demand for quality. Thus, marketing should not be seen as a threat but as an indispensable ally to the consolidation of educational institutions, enabling them to align their academic and social aims with the demands of contemporary society. The reflection proposed in this article invites managers, teachers, and researchers to rethink the role of marketing, not as a sales gimmick, but as a tool for valuing education, provided it is guided by ethical principles and a firm commitment to human and civic formation.

***KEYWORDS**: Educational marketing. School management. Ethics in education. Recruitment strategies. Market.*

RESUMEN
Este artículo busca examinar el papel del marketing educativo en el contexto contemporáneo, en el que las instituciones educativas se enfrentan a crecientes desafíos de competencia, sostenibilidad e innovación. Tradicionalmente, el marketing aplicado a la educación ha sido objeto de muchas críticas, a menudo considerado como un instrumento de mercantilización del saber, amenaza a la misión pedagógica y ocasión de engaños o mera propaganda. Sin embargo, tales interpretaciones resultan engañosas respecto a la verdadera naturaleza y el potencial del marketing cuando se utiliza con ética, prudencia y responsabilidad. Se argumenta que el marketing educativo debe entenderse como una herramienta de gestión y comunicación que busca, sobre todo, comprender las necesidades, expectativas y valores del público educativo: estudiantes, familias y la comunidad. De este modo, puede ayudar a construir relaciones sólidas, claras y duraderas. Más que atraer a nuevos estudiantes, se trata de fortalecer la identidad de la institución, enriquecer el proyecto pedagógico y contribuir a la distinción en un panorama marcado por la variedad de ofertas y la exigencia de calidad. Así, el marketing no debe verse como una amenaza, sino como un aliado indispensable para la consolidación de las instituciones de enseñanza, permitiéndoles alinear sus fines académicos y sociales con las demandas de la sociedad actual. La reflexión propuesta en este artículo invita a rectores, docentes e investigadores a repensar el papel del marketing, no como un artificio de venta, sino como una herramienta de valorización de la educación, siempre que esté guiada por principios éticos y el firme compromiso con la formación humana y cívica.

***PALABRAS CLAVE**: Marketing educativo. Gestión escolar. Ética en la educación. Estrategias de captación. Mercado.*

INTRODUÇÃO

A educação, pela sua relevância social, valor simbólico e papel transformador na emancipação individual e no progresso comunitário, esteve historicamente vinculada a valores éticos, humanistas e formativos que a distinguem de outros sectores da sociedade. No entanto, num cenário marcado por intensas transformações sociais, económicas e tecnológicas, as instituições de ensino, da educação básica ao ensino superior, são cada vez mais pressionadas a adoptar práticas de gestão que garantam a sua sustentabilidade, relevância e inovação. A partir das reconfigurações regulatórias do final do século XX, como a flexibilização das leis de directrizes educacionais e o estímulo à participação privada, o ambiente académico tornou-se

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

altamente competitivo e diversificado. Nesse contexto, o marketing educacional emerge como uma estratégia controversa, alvo de severas críticas e, simultaneamente, de crescentes reconhecimentos quanto ao seu potencial transformador.

Segundo Kotler e Fox (1994), um dos principais equívocos no debate público consiste em confundir o marketing com simples propaganda, tácticas comerciais ostensivas ou persuasão agressiva. Na realidade, trata-se de um processo estruturado de análise, planeamento e controlo orientado para compreender, antecipar e satisfazer as necessidades legítimas dos públicos utilizadores. De forma semelhante, Drucker (1974) asseverava que a função primordial do marketing reside em criar valor para o cliente e satisfazer as suas expectativas, o que, quando transposto para o domínio educacional, implica posicionar o estudante e a sua comunidade no centro da proposta pedagógica e organizacional.

A adopção desmedida de conceitos como o "estudante como cliente" pode subverter a relação de ensino-aprendizagem, substituindo o rigor académico por exigências de satisfação imediata. Contudo, Facó (2005) ressalta que, embora a instituição de ensino não tenha sido conceptualmente formulada como uma empresa mercantil, ela opera no mundo material e depende criticamente de recursos financeiros, humanos e tecnológicos para assegurar a sua manutenção, infra-estrutura e padrões de qualidade. Numa perspectiva coincidente, Chiavenato (2003) argumenta que a gestão estratégica, quando conduzida sob referenciais éticos, procura precisamente harmonizar a eficiência administrativa com a salvaguarda da identidade e do projecto pedagógico institucional.

Dessa forma, o marketing educacional não deve ser interpretado como uma ameaça incontornável à essência formadora, mas antes como um aliado estratégico no processo de diferenciação e consolidação das instituições. De acordo com Pereira (2016), a sua função ultrapassa a mera captação quantitativa de alunos: constitui um instrumento de fortalecimento da imagem institucional, de promoção da transparência comunicativa, de melhoria dos processos internos e de construção de relações interpessoais sólidas com a comunidade escolar. Assim, este artigo de revisão bibliográfica propõe uma reflexão crítica sobre a aplicação do marketing no campo educacional. Questiona-se se essa prática representa um risco iminente de mercantilização da aprendizagem ou se, inversamente, se consubstancia num recurso indispensável para a sustentabilidade, a inovação e a valorização do compromisso pedagógico num ecossistema globalizado em constante mutação.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

1. MARKETING EDUCACIONAL

A produção científica acerca do marketing educacional expandiu-se vertiginosamente nas últimas décadas, acompanhando a massificação do ensino superior e a crescente autonomia e concorrência no ensino básico. O mapeamento da literatura permite categorizar o debate contemporâneo em três eixos teóricos fundamentais: o paradigma crítico-mercantil, o paradigma relacional-estratégico e o paradigma cognitivo-hermenêutico.

A vertente crítica analisa a penetração do marketing sob a lente do capitalismo académico e da degradação do valor social do ensino. Autores que investigam o crescimento das instituições lucrativas e o ingresso de fundos de investimento no sector educacional destacam que a mercantilização altera a essência da experiência universitária. Sob este modelo, identifica-se uma distinção clara entre instituições que aceitam receitas para oferecer ensino de qualidade e empresas educacionais que oferecem ensino como mero veículo para gerar lucros. Neste prisma, o uso de técnicas publicitárias ostensivas e de lideranças transaccionais é associado à redução de exigências académicas, à supressão de pesquisas científicas sem aplicação comercial imediata e à precarização do trabalho docente. A disseminação da metáfora do estudante como cliente gera tensões pedagógicas, uma vez que o acto educativo pressupõe esforço do aprendiz e mediação docente, e não a compra passiva de uma credencial académica.

Em contraposição, a literatura de gestão e marketing de serviços enquadra a disciplina como um conjunto de ferramentas estratégicas indispensáveis para o bom funcionamento das instituições. A actuação num ambiente educacional dinâmico exige das escolas e universidades uma compreensão aprofundada do perfil dos seus estudantes e encarregados de educação. O marketing relacional foca a retenção, a satisfação do aluno com base no seu bem-estar integrativo e o aperfeiçoamento dos canais de comunicação interna e externa. Estudos mostram que a orientação para o cliente, quando transposta para o contexto escolar, envolve mensurar anualmente a satisfação das famílias, aperfeiçoar os procedimentos de resolução de queixas e promover a coordenação entre os sectores pedagógico e administrativo. A marca institucional deixa de ser um mero logótipo comercial e passa a traduzir a reputação e os valores da comunidade escolar (Oplatka & Hemsley, 2021).

A perspectiva cognitivo-hermenêutica apresenta o marketing cognitivo como mecanismo capaz de harmonizar exigências organizacionais e valores humanistas. Esta abordagem preconiza o uso flexível de dados, a testagem de estratégias comunicacionais, o diálogo contínuo com a comunidade e a revisão periódica de metas institucionais. A pesquisa empírica de Hussein e Al-Hadrawi (2026) confirma estatisticamente que a implementação de estratégias cognitivas

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

de marketing reduz os efeitos negativos da mercantilização nas dimensões económica, administrativa, académica e social, demonstrando que a inteligência de marketing pode ser usada justamente para preservar o valor académico e reduzir assimetrias sociais. A Tabela 1 sistematiza as principais características dos paradigmas identificados na literatura:

Tabela 1. Paradigmas teóricos

Paradigma Teórico	Concepção da Educação	Papel do Estudante	Foco da Gestão	Autores Principais
Crítico-Mercantil	Mercadoria / Commodity fungível.	Consumidor / Cliente contratante.	Maximização de margens financeiras e captação quantitativa.	Carvalho (2013); Sukandi e Sumadhinata (2024); Saunders e Blanco (2017).
Relacional-Estratégico	Serviço social relevante com valor simbólico.	Co-criador do processo e utente central.	Satisfação integral, reputação e sustentabilidade institucional.	Kotler e Fox (1994); Drucker (1974); Oplatka e Hemsley (2004).
Cognitivo-Hermenêutico	Processo formativo e cidadão contínuo.	Participante activo do diálogo e parceiro cívico.	Transparência, mitigação de assimetrias e equidade social.	Hussein e Al-Hadrawi (2026); Mainardes *et al* (2012).

Fonte: elaboração própria.

2. METODOLOGIA

A presente investigação caracteriza-se como um estudo de revisão bibliográfica e análise teórica de cariz qualitativo e exploratório-descritivo. A opção por esta abordagem justifica-se pela necessidade de mapear, organizar e sintetizar a literatura existente sobre a intersecção entre o marketing e a educação, identificando convergências, controvérsias e lacunas de conhecimento. Para a constituição do corpus analítico, foi realizada uma busca sistemática em bases de dados científicas consolidadas. Os critérios para a selecção do material analítico foram estabelecidos da seguinte forma:

- Inclusão de artigos científicos submetidos a revisão por pares, livros teóricos seminais de autores reconhecidos na área de gestão e marketing educacional, bem como relatórios de pesquisa publicados entre 1974 e 2026, com vista a capturar a evolução histórica e o estado da arte.
- Exclusão de produções sem fundamentação científica, textos opinativos sem rigor académico e estudos focados exclusivamente no marketing de consumo sem interface com a gestão de instituições educativas.

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

A análise do material foi desenvolvida com recurso à Análise de Conteúdo Temática, operacionalizada em três fases distintas: pré-análise e leitura flutuante para reconhecimento do acervo; categorização dos excertos teóricos em eixos temáticos (dimensão crítico-mercantil, dimensão relacional-estratégica e dimensão cognitiva de mitigação); e interpretação dedutivo-indutiva dos resultados à luz da teoria de gestão e dos valores pedagógicos.

3. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise da literatura científica revela que a controvérsia sobre o marketing educacional ser um aliado ou uma ameaça não decorre da natureza intrínseca das ferramentas comunicacionais, mas sim do modelo ético e filosófico que norteia a sua aplicação pelas instituições.

Os dados bibliográficos confirmam que a resistência ao marketing encontra suporte empírico em cenários onde a educação é tratada puramente como negócio lucrativo. A proliferação de campanhas publicitárias baseadas em promessas ilusórias, descontos agressivos e apelos superficiais compromete a credibilidade do sector e induz à precarização dos processos de ensino-aprendizagem. Nesses contextos, a lógica do consumo imediato fragiliza a autoridade pedagógica e reduz a formação académica a um trâmite burocrático.

Carvalho (2013) demonstra que a mercantilização sem freios éticos resulta numa oferta educacional direccionada unicamente para o ciclo curto e para a capacitação operacional imediata, negligenciando a formação para a cidadania e o desenvolvimento da pesquisa. Este vector mercantil justifica as críticas dos sectores mais conservadores e críticos da educação.

Por outro lado, quando orientado por princípios éticos e estratégicos, o marketing consolida-se como um aliado indispensável da gestão educacional. Numa sociedade hiperconectada e transparente, as instituições de ensino precisam de comunicar eficazmente o seu projecto pedagógico, as suas conquistas comunitárias e a sua identidade. Estudos conduzidos na educação básica e no ensino superior evidenciam que o marketing de relacionamento fortalece os laços entre a escola, os alunos e as suas famílias. A utilização de pesquisas de satisfação e de dados sobre o perfil dos estudantes permite adequar as metodologias de ensino, melhorar os ambientes físicos e virtuais de aprendizagem e reduzir a evasão escolar. Como apontam Marques e Romão (2021), o marketing educacional envolve toda a cultura organizacional, promovendo um alinhamento entre o corpo docente, a equipa administrativa e os utentes. Ademais, a adopção de estratégias digitais modernas, como a

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

divulgação de projectos científicos e tecnológicos nas redes sociais e a manutenção de portais transparentes, garante à instituição um posicionamento sólido perante a concorrência sem desvirtuar os seus valores éticos.

3.1. Síntese comparativa dos impactos da aplicação do marketing educacional

A Tabela 2 detalha os impactos das abordagens mercantil e estratégica do marketing educacional nas várias dimensões institucionais:

Tabela 2. Abordagem mercantil e estratégias do marketing educacional

Dimensão Institucional	Aplicação Mercantil (Ameaça)	Aplicação Estratégica e Ética (Aliado)
Projecto Pedagógico	Subordinado a tendências mercadológicas efémeras; facilitação de conteúdos.	Enriquecido por diagnósticos de necessidades comunitárias; valorização da qualidade.
Relação com o Estudante	Transaccional; o aluno é visto como cliente consumidor de um produto.	Relacional; o aluno é o sujeito activo e central da formação humana e científica.
Gestão e Finanças	Foco exclusivo no lucro de curto prazo e na redução agressiva de custos.	Foco na sustentabilidade de longo prazo, investimento e inovação contínua.
Comunicação e Imagem	Propaganda ostensiva, apelos comerciais e campanhas baseadas em preço.	Transparência institucional, fortalecimento da marca e prestação de contas.
Impacto Social	Aprofundamento das disparidades e mercantilização do acesso.	Consolidação da reputação e integração com a comunidade envolvente.

Fonte: elaboração própria.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise integrada do estado da arte sobre o marketing educacional permite concluir que a dicotomia entre ameaça e aliado decorre prioritariamente do referencial filosófico e ético adoptado pela gestão institucional. A associação do marketing à mera mercantilização do ensino representa uma visão limitada que desconsidera as contribuições legítimas da gestão estratégica de serviços. Quando reduzido a tácticas publicitárias agressivas voltadas para a maximização financeira de curto prazo, o marketing pode efectivamente ameaçar a missão formativa, comprometendo o rigor pedagógico e rebaixando o estudante à condição de mero consumidor passivo. Contudo, quando concebido como uma disciplina de comunicação e gestão relacional,

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

o marketing educacional afirma-se como um aliado essencial. Ele permite às instituições de ensino compreenderem as necessidades do seu público, fortalecerem a sua identidade organizacional, comunicarem o seu valor pedagógico e garantirem a sua sustentabilidade num ambiente dinâmico e exigente. O futuro das instituições educativas reside na capacidade de profissionalizar a sua gestão sem renunciar aos valores humanistas e cívicos. O marketing educacional ético, focado na criação de valor e no compromisso com a qualidade, mostra-se um recurso indispensável para que a escola e a universidade permaneçam vivas, inovadoras e socialmente relevantes.

REFERÊNCIAS

Carvalho, C. H. A. de. (2013). A mercantilização da educação superior brasileira e as estratégias de mercado das instituições lucrativas. Revista Brasileira de Educação, 18(54), 761–776. https://doi.org/10.1590/S1413-24782013000300010

Chiavenato, I. (2003). Introdução à teoria geral da administração (7ª ed.). Elsevier.

Drucker, P. F. (1974). Management: Tasks, responsibilities, practices. Harper & Row.

Facó, A. L. (2005). Marketing para instituições de ensino: Estratégias de gestão educacional. Edições Demócrito Rocha.

Hussein, H. G., & Al-Hadrawi, B. K. (2026). Cognitive marketing strategies: Their vital role in countering the commodification of higher education and preserving its academic value. Veredas do Direito, 23(10), e7127. https://doi.org/10.18623/rvd.v23.7127

Kotler, P., & Fox, K. F. A. (1994). Marketing estratégico para instituições educacionais. Atlas.

Mainardes, E. W., Alves, H., & Raposo, M. (2012). Educational marketing: A review and implications for supporting practice in tertiary education. International Review on Public and Nonprofit Marketing.

Marques, M. O., & Romão, P. (2021). Práticas de marketing educacional nas escolas públicas. Interacções, 17(58), 205–225. https://doi.org/10.25755/int.21201

Oplatka, I., & Hemsley, B. J. (2004). The research on school marketing: Current issues and future directions. Journal of Educational Administration, 42(3), 375–400. https://doi.org/10.1108/09544780410538708

Oplatka, I., & Hemsley, B. J. (2021). A systematic and updated review of the literature on higher education marketing. Journal of Marketing for Higher Education, 31(2), 150–175.

Pereira, D. L. (2016). Marketing educacional: Conectando escolas ao futuro. Ciência Moderna.

Saunders, D. B., & Blanco, R. G. (2017). Resisting the commodification of higher education: A review of the literature. Critical Studies in Education, 58(2), 189–207. https://doi.org/10.1080/17508487.2016.1180638

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.

Sukandi, P., & Sumadhinata, Y. E. (2024). Commodification of education in transactional leadership [A literature review study]. International Journal of Humanities Education and Social Sciences (IJHESS), 4(1), 1–12. https://doi.org/10.55227/ijhess.v4i1.1048

Este artigo é publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC-BY), que permite uso, distribuição e reprodução irrestritos em qualquer meio, desde que o autor original e a fonte sejam creditados.