



Relatório de Estágio

Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na FCCEE da Universidade de Vigo

Mestrado em Marketing Relacional

Franco Ismael Calvo

Leiria, novembro de 2020



Relatório de Estágio

Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na FCCEE da Universidade de Vigo

Mestrado em Marketing Relacional

Franco Ismael Calvo

Relatório de Estágio realizado sob a orientação da Doutora Alcina Teresa Gaspar Ferreira, Professora na Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria.

Leiria, novembro de 2020

Originalidade e Direitos de Autor

Copyright de Franco Ismael Calvo, Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria. O presente relatório de estágio é original, elaborado unicamente para este fim, tendo sido devidamente citados todos os autores cujos estudos e publicações contribuíram para o elaborar.

Reproduções parciais deste documento serão autorizadas na condição de que seja mencionado o Autor e feita referência ao ciclo de estudos no âmbito do qual o mesmo foi realizado, a saber, Mestrado em Marketing Relacional, no ano letivo 2019/2020 da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria, Portugal.

Agradecimentos

Durante estes dois anos de experiências, encontros e desencontros na Europa não quero perder a oportunidade de agradecer à minha família, à Flor e aos meus amigos, que de uma forma ou de outra estiveram presentes nesta viagem e, com uma pandemia no meio, foram e são o meu apoio emocional apesar da distância.

Agradeço e abraço o apoio dado à minha orientadora e coordenadora do curso de Mestrado em Marketing Relacional, Professora Doutora. Alcina Teresa Gaspar Ferreira, que soube orientar-me e, com muita paciência, deu-me as diretrizes certas para conseguir finalizar este relatório de estágio.

Gostaria de agradecer também ao Instituto Politécnico de Leiria e a todo o pessoal que conheci durante este tempo pelo apoio prestado e pela mão que me foi estendida desde a minha chegada da Argentina.

Além disso, estou infinitamente grato por a Universidade de Vigo me ter aberto as portas da sua instituição para realizar o estágio, especialmente à minha chefe, Dra. María Gómez Rúa, fazendo-me sentir parte da instituição desde o primeiro dia em que pus os pés nesta casa de estudos.

Não quero perder esta oportunidade de agradecer também à Universidad Nacional del Nordeste, na Argentina, estabelecimento onde fui formado e me deu uma base sólida durante os meus estudos de licenciatura para poder aceitar este grande desafio de fazer um mestrado em Portugal.

Vamos viver!

Resumo

O presente relatório, enquadrado no estágio realizado no Vice Decanato de Relações Internacionais da Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade de Vigo, região da Galiza, Espanha, apresenta as atividades realizadas durante os seis meses de estágio. Ao mesmo tempo, tenta mostrar como o marketing, e especialmente o Marketing Relacional, pode influenciar diretamente a tomada de decisões dos estudantes internacionais que fazem mobilidades internacionais quando escolhem (ou não) uma universidade no estrangeiro.

As universidades públicas, além de serem organizações sem fins lucrativos, precisam de desenvolver diferentes estratégias de marketing a fim de criar relações duradouras com os ex-estudantes, estudantes atuais e também para atrair novos talentos, para assim conseguir um posicionamento e uma imagem sólida em todo o mundo num contexto altamente competitivo.

As universidades devem ter em conta diversos fatores quando se trata da mobilidade de estudantes, tais como, um bom serviço de chegada, boa comunicação, informação e acompanhamento durante todo o período da estadia na universidade de acolhimento, uma universidade aberta e formada para receber os diversos públicos, estudantes estrangeiros, professores, pessoal administrativo ou estudantes próprios. Estas ações produzem um efeito sinérgico ou multiplicador sobre a imagem e posicionamento da universidade, da cidade onde está imersa e da região em geral de modo a que, desenvolvendo estratégias de marketing efetivas, se possa pensar num futuro não muito distante num projeto de internacionalização consolidado.

Palavras-chave: Marketing, Instituições de Ensino Superior, Plano de Marketing, Mobilidade, Estudantes Internacionais.

Abstract

This report, which is part of the internship carried out at the Vice-Dean of International Relations of the Faculty of Economic and Business Sciences of the University of Vigo, a region of Galicia, Spain, presents the activities accomplished during the six months of the internship. At the same time, it tries to show how marketing, and especially Relationship Marketing, can directly influence the decision making of international students who make international mobilities when they choose (or not) a university abroad.

Public universities, besides being non-profit organizations, need to develop different marketing strategies to create long-term relationships with former students, current students and also to attract new talents, to achieve a solid positioning and image all over the world in a highly competitive context.

Universities should take into account several factors when it comes to student mobility, such as a good arrival service, good communication, information, and follow-up during the whole period of the stay at the host university, an open university trained to receive the various audiences, foreign students, professors, administrative staff or own students. These actions produce a synergistic or multiplier effect on the image and positioning of the university, the city where it is immersed, and the region in general so that, by developing effective marketing strategies, the university can think of a not too distant future in a consolidated internationalization project.

Keywords: Marketing, Higher Education Institutions, Marketing Plan, Mobility, International Students.

Índice

Originalidade e Direitos de Autor	iii
Agradecimentos.....	iv
Resumo.....	v
Abstract.....	vi
Lista de Figuras.....	ix
Lista de Tabelas.....	x
Lista de Anexos	xi
Lista de Siglas e Acrónimos	xii
1. Introdução.....	1
2. Apresentação da Entidade de Estágio	3
2.1 Universidade de Vigo	3
2.2 Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais.....	11
2.3 Vice decanato de Relações Internacionais da Faculdade de Ciências Económicas.....	15
3. Descrição das Atividades desenvolvidas.....	17
3.1. O Marketing Relacional nas instituições de ensino superior.....	17
3.2. Acompanhamento da gestão diária do vice decanato com o Gabinete de Relações Internacionais (ORI)	20
3.3. Compilação e síntese de diversas informações relacionadas com a atividade do vice-decano de Relações Internacionais da FCCEE.....	22
3.4. Gestão da página web, redes sociais e divulgação do corpo docente	29
3.5. Elaboração de estudos de satisfação	31
4. Estratégia e Plano de Marketing para aumentar o número de estudantes em mobilidade na FCCEE da UVigo.	37

4.1. Enquadramento e objetivos gerais.....	37
4.2. Análise da situação atual	40
4.2.1. Análise do Ambiente Externo: oportunidades e ameaças da mobilidade de estudantes na europa e em Espanha	42
4.2.2. Análise Interna: Pontos fortes e pontos fracos da mobilidade de estudantes na FCEE da UVigo.....	45
4.3. Definição de objetivos e estratégia de marketing	47
4.3.1. Opções Estratégicas: Mercados alvo e posicionamento.....	47
4.3.2. Estratégias de marketing	48
4.3.3. Objetivos específicos 2020-2025	50
4.4. Orçamentação.....	59
4.5. Avaliação e controlo	59
5. Conclusão	61
5.1. Análise crítica das atividades desenvolvidas.....	61
5.2. Contributos para o estágio e recomendações.....	62
5.3. Limitações do trabalho	63
Bibliografía.....	65
Anexos.....	71

Lista de Figuras

Figura 2.1. Organograma da UVigo	4
Figura 2.2. Logotipo da Universidade de Vigo	8
Figura 2.3. Escudo da Universidade de Vigo	8
Figura 2.4. Receitas 2019 UVigo.	10
Figura 2.5. Despesas 2019 UVigo	11
Figura 2.6. Faculdade de Ciências Económicas e empresariais.....	12
Figura 2.7. Exterior da FCCEE.....	13
Figura 2.8. Quadro de SICG.....	14
Figura 2.9. Gabinete de Vice decanato da FCCEE.....	15
Figura 3.1. Características dos serviços.....	19
Figura 3.2. Organização e classificação da documentação	29
Figura 4.1. Modelo de Orientação ao Marketing das Universidades	39
Figura 4.2. Número de estudantes <i>incomings</i> na Espanha.....	43
Figura 4.3. Número de Estudantes <i>incomings</i> Galiza	43
Figura 4.4. Número de Estudantes <i>incomings</i> UVigo.....	44
Figura 4.5. Evolução da mobilidade dos estudantes da UVigo	51
Figura 4.6. Processo de avaliação e controlo.....	60

Lista de Tabelas

Tabela 2.1. Marcas registadas associadas à UVigo	7
Tabela 2.2. Recursos Humanos	9
Tabela 2.3. Oferta de Titulações por âmbito	9
Tabela 2.4. Matrícula e egressos em titulações oficiais	9
Tabela 2.5. Recursos Recolhidos	11
Tabela 3.1. Quadro de qualificações comparativas entre Universidades Estrangeiras e a FCCEE da UVigo	25
Tabela 3.2. Exemplo de comparação da UVigo com U di Foggia.	27
Tabela 4.1. Oportunidades e ameaças na Espanha e na UE	44
Tabela 4.2. Forças e fraquezas da UVigo.....	46
Tabela 4.3. Objetivos 2025	52
Tabela 4.4. Eixo 1: Estabelecer e consolidar um sistema universitário altamente internacionalizado.	55
Tabela 4.5. Eixo 2: Aumentar a atratividade internacional da UVigo.....	56
Tabela 4.6. Eixo 3: Promoção da competitividade internacional do ambiente.....	57
Tabela 4.7. Eixo 4: Modernizar a gestão interna da organização.	58

Lista de Anexos

Anexo A: Inquérito de Satisfação para o Gabinete de Relações Internacionais (ORI).....	71
Anexo B. Inquérito de Satisfação para <i>Outgoings</i>	77
Anexo C. Inquérito de Satisfação para <i>Incomings</i>	83

Lista de Siglas e Acrónimos

ESTG	Escola Superior de Tecnologia e Gestão
FCCEE	Faculdade de e Ciências Económicas e Empresariais
IPL	Instituto Politécnico de Leiria
MMR	Mestrado em Marketing Relacional
MR	Marketing Relacional
ORI	Oficina (Gabinete) de Relações Internacionais
UVigo	Universidade de Vigo

1. Introdução

O presente relatório descreve as atividades desenvolvidas no âmbito do estágio internacional realizado em Espanha, Província de Galícia na cidade de Vigo na Universidade de Vigo, Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais na área da vice decanato de Relações Internacionais, durante o período de março/2020 a agosto/2020, de forma de concluir satisfatoriamente o mestrado em Marketing Relacional do Instituto Politécnico de Leiria aplicando os conhecimentos adquiridos anteriormente durante o mestrado e ao longo do meu curso universitário de Gestão realizada na Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) da República Argentina.

No estágio, foram previamente estabelecidos diferentes objetivos, que se concentraram nos seguintes pontos como as habilidades de organização, o gerenciamento do tempo, as habilidades de comunicação interpessoal, habilidades analíticas e de pesquisa, a aplicação de estratégias e técnicas de marketing relacional. Este relatório relata o tempo de estágio de 6 meses com 1040 horas trabalhadas no país vizinho de Espanha. O ano letivo em que ocorreu esta etapa inclui o ano letivo do curso 2019/2020. Os principais pontos do programa de estágio, que por sua vez se correlacionam com os objetivos anteriormente propostos, são o trabalho de gestão no vice decanato de Relações Internacionais da Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais, a compilação e síntese de diversas informações relacionadas com a atividade do vice decanato de relações internacionais da faculdade, a elaboração de tabelas informativas que contemplem a relação entre disciplinas da Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais e disciplinas oferecidas por universidades estrangeiras com as quais haja convênios de intercâmbio, o desenvolvimento e gestão de um sistema de intercâmbio de informação entre os alunos que já fizeram uma mobilidade e os que a estão a fazer ou pretendem fazer no futuro, a organização e classificação da documentação envolvida em todos os processos dependentes do Vice decanato, como também a gestão das redes sociais e divulgação do corpo docente e a elaboração de pesquisas de satisfação.

Para além deste primeiro capítulo introdutório, este relatório é composto por mais quatro capítulos. O segundo capítulo apresenta a entidade de acolhimento, que neste caso é a

Universidade de Vigo com a sua história, missão, visão, valores, organograma e recursos humanos. Depois apresenta-se a Faculdade de Ciências Económicas e, por último, descreve-se a área do vice decanato de relações internacionais, onde as atividades foram desenvolvidas. O terceiro capítulo trata do programa de estágio enquanto tal, com as principais tarefas desenvolvidas no âmbito das práticas curriculares. No quarto capítulo, elaborou-se uma proposta de um plano de marketing para aumentar o número de estudantes em mobilidade, começando com um enquadramento e objetivos gerais, e depois procedendo a uma análise da situação atual em que a Faculdade de Economia está imersa, primeiro analisando o ambiente externo com as suas respetivas oportunidades e ameaças, e depois passando para o ambiente interno, ou seja, os seus pontos fortes e fracos. Seguidamente, são definidos os objetivos e estratégias de marketing, tendo em conta os mercados alvo e o posicionamento. Os objetivos específicos propostos são então divididos num horizonte de planeamento de cinco anos (2020-2025) e as estratégias a implementar para cada objetivo, com base num novo *marketing mix* adaptado às universidades. Por último, o quinto capítulo apresenta uma conclusão, que compreende uma análise crítica das atividades desenvolvidas, as contribuições feitas para as práticas e as conseqüentes recomendações e também limitações e sugestões do trabalho realizado.

2. Apresentação da Entidade de Estágio

2.1 Universidade de Vigo

A Universidade de Vigo (UVigo) é uma instituição jovem e dinâmica, que foi totalmente estabelecida em 1990. Esta universidade destaca-se a nível regional, nacional e internacional por ser uma universidade especializada e inovadora, que oferece aos seus estudantes uma vasta gama de opções educacionais, tais como licenciaturas, cursos duplos, mestrados e doutoramentos, em cerca de trinta centros de formação e investigação. É diversificado em três *campus*, nas cidades de Vigo, Pontevedra e Ourense. Para além de ser um importante centro de referência no campo académico, a UVigo não perde de vista o lado físico e mental das pessoas que aí trabalham, uma vez que dispõe de instalações para atividades recreativas, desportivas e trabalho voluntário nos seus diferentes *campus*.

A Universidade de Vigo é uma organização, dentro da qual se pode afirmar que é extremamente importante para a sociedade e para os estudantes em questão, uma vez que as organizações são uma das principais fontes de desenvolvimento económico, produtivo e social em qualquer país. Além disso, este tipo de organização cria um contexto onde a maioria das pessoas passa uma grande parte das suas vidas em momentos transcendentais e tem uma enorme influência no comportamento humano. O grau de crescimento e desenvolvimento dos países e a qualidade de vida da sua população depende fundamentalmente das características das suas organizações (Chiavenato, 2009).

Como a maioria das organizações formais, a Universidade de Vigo tem um organograma. Um organograma é uma representação simplificada de uma estrutura organizacional que determina um grupo de comando, que é composto por subordinados que dependem diretamente das diferentes áreas superiores (Robbins, 2004).

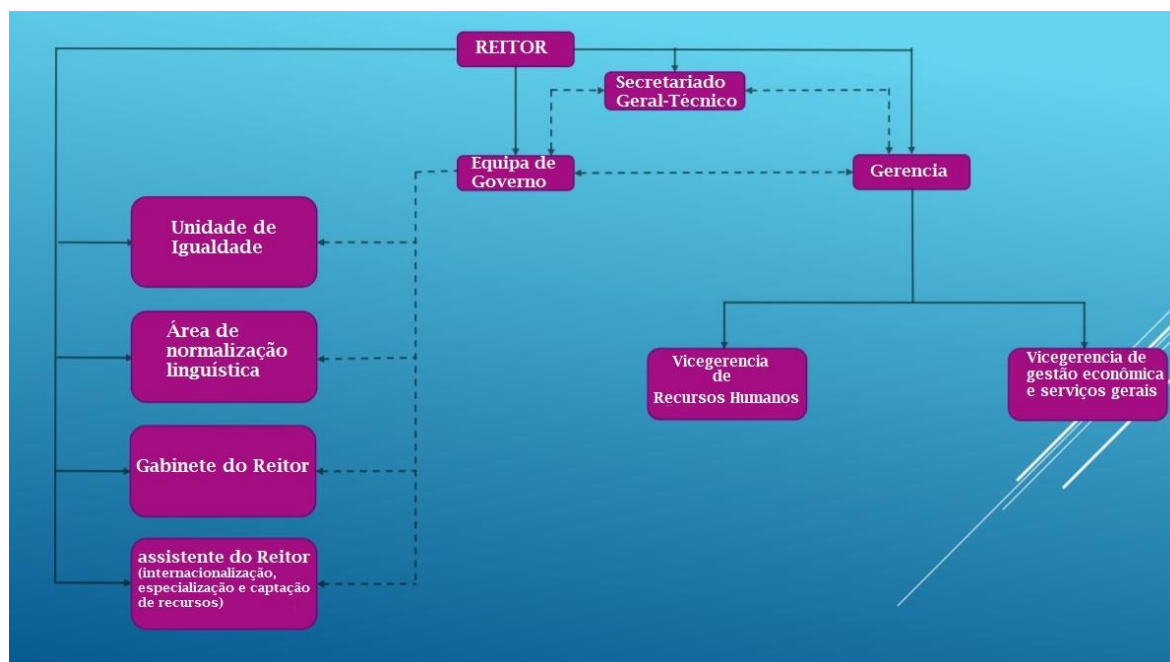


Figura 2.1. Organograma da UVigo

Fonte: Universidade de Vigo, n.d.-f

Como apresentado no organograma (Figura 2.1.), o reitor é a autoridade máxima da universidade, que tem o poder de todas as áreas seguintes. É então seguido pela sua equipa de governo, pela vice secretaria geral técnico e pela gerência. A gerência tem autoridade sobre as áreas da vice-gerência de recursos humanos e também sobre a área da vice-gerência de gestão económica e dos serviços gerais. Tanto o reitor como a equipa governamental são responsáveis pela organização das restantes áreas organizacionais, tais como a unidade de igualdade, a área de normalização linguística, o gabinete do reitor e o assistente do reitor. O Secretário-Geral Adjunto Técnico tem uma relação funcional com a equipa dirigente e a direção, servindo como um apoio fundamental para o desenvolvimento dos objetivos estratégicos da universidade centrados em seguir a sua missão, visão e valores.

Visão

A visão é a direção estratégica ou o destino a alcançar pela organização. Permite a definição das capacidades que devem ser desenvolvidas ao longo do tempo para o conseguir. Uma declaração de visão sugere o que uma organização aspira a ser, com o objetivo de estabelecer

uma visão de futuro que estimule e conquiste o compromisso e conduza à geração de resultados (Johnson et al., 2009).

"Aspiramos a ser uma referência inovadora dentro do sistema universitário em termos de ensino, investigação básica e aplicada, gestão e transferência de ciência e conhecimento, internacionalização das nossas atividades, especialmente na América Latina e países lusófonos, e integração harmoniosa com o ambiente, sendo também um instrumento de estruturação social e um catalisador para o debate intelectual e novas ideias. Somos uma universidade pública galega de qualidade, que quer afirmar-se como uma instituição igualitária, plural e participativa, empenhada na cooperação institucional, na solidariedade e na preservação do ambiente, reconhecida e valorizada pela formação integral dos seus estudantes, tanto profissionais como pessoais, pela qualidade dos serviços prestados, pela eficiência, eficácia e transparência da sua gestão e pelo seu prestígio académico" (Universidade de Vigo, n.d.-c).

Missão

Uma declaração de missão é aquela que procura proporcionar aos funcionários e a todas as partes interessada clareza sobre os principais objetivos e a razão de ser da organização. Procura também construir compreensão e confiança na forma como as várias estratégias das organizações se relacionam umas com as outras para alcançar esses objetivos (Johnson et al., 2009).

"A Universidade de Vigo é uma instituição pública, autónoma, aberta ao ambiente e com vocação internacional, comprometida com a igualdade, o progresso económico e o bem-estar social na Galiza. Através de ensino e investigação de qualidade, contribuimos para a criação e transferência de conhecimentos, para a formação integral das pessoas, para o desenvolvimento científico e tecnológico, para a inovação e para o crescimento intelectual da sociedade multicultural e multilingue em que vivemos" (Universidade de Vigo, n.d.-c).

Valores

Em relação aos valores, podemos referir-nos aos princípios subjacentes que guiam e orientam as estratégias atuais e futuras desenvolvidas por uma organização, e neste caso, a Universidade de Vigo (Johnson et al., 2009).

UVigo assenta nos seguintes cinco valores fundamentais Universidade de Vigo (n.d.-d), que são referenciados a seguir:

1) *Jovem e forte*: A Universidade de Vigo é uma universidade jovem, nascida em 1990, e em constante desenvolvimento e fortalecimento. O compromisso com a excelência é um dos pilares da instituição, permitindo que esta seja uma referência internacional em inovação e investigação básica e aplicada.

2) *Capaz e bem gerida*: dentro deste valor podemos dizer que a universidade atingiu e mantém um nível de exigência que cumpre rigorosamente os critérios de transparência na sua gestão, apresentando estes relatórios ano após ano.

3) *Acolhedora e respeitosa*: promove-se a transferência de conhecimentos, capacidades e competências, bem como a mobilidade de ideias e pessoas. Um exemplo claro é o desenvolvimento de uma área especificamente dedicada à igualdade de género. A instituição tenta também ser líder em formação e inovação na cena internacional, promovendo a transferência de conhecimento e a mobilidade da sua comunidade.

4) *Inovadora e criativa*: A organização está empenhada na inovação e criatividade no campo da investigação. Desde a sua criação, a Universidade de Vigo tem estado empenhada em realizar investigação de qualidade com uma projeção internacional, com um forte enfoque na especialização. A I&D proporciona um saldo positivo, tanto na obtenção de fundos externos como na produção científica.

5) *Eficaz e transformadora*: O elevado impacto dos efeitos da irradiação UVigo na sociedade. A associação com empresas poderia inserir os jovens no mercado de trabalho e transformar o seu ambiente. Isto é demonstrado por um volume de negócios de mais de 8 milhões de euros em 2016.

Uma marca é um nome, um símbolo ou ambos que tem o objetivo principal de identificar o produto e/ou serviço de um vendedor para o diferenciar da concorrência. O símbolo de uma marca é a parte que aparece como a forma de um sinal distintivo, uma linha, um desenho, uma cor ou uma fonte. A principal função neste caso da Universidade de Vigo é estabelecer uma posição institucional, académica, rigorosa e intemporal (Stanton et al., 2007).

Continuando com a apresentação da entidade anfitriã, a Universidade de Vigo é também uma marca registada em Espanha, na cidade de Vigo tendo como atividade principal a educação universitária. Para além de ser uma marca registada da referida universidade, tem dezanove marcas registadas (*Marcas de Universidad De Vigo*, n.d.).

Tabela 2.1. Marcas registadas associadas à UVigo

Marcas registadas associadas à Universidade de Vigo
Universidade De Vigo
Uvigo
Universidadevigo
Univers Cidade
Campus Do Mar Knowledge In Depth
Asonitum Ingenieria Acustica
Universitua
Oli
Ancora
Pergamiño Vindel Un Tesouro En Sete Cantigas
Innocbr
Xeracion Muvers! Activ@ + Saudable Happy
Chiroptics
Crea S2i Social Sustainable Innovation
3 Pold
3-Pold
Hela Higher Education Lecturing Accreditation
Antenia
Antelia

Fonte: Elaboração própria

Universidade de Vigo

Figura 2.2. Logotipo da Universidade de Vigo

Fonte: Universidade de Vigo, n.d.-b

Como se mostra na seguinte figura (2.3), o escudo exposto pela Universidade de Vigo tem a oliveira como a sua representação básica no topo, uma vez que a cidade de Vigo é conhecida como a cidade das oliveiras e na parte inferior, sob as oliveiras, encontramos as ondas, que é também outro ponto emblemático da cidade: o estuário de Vigo.



Figura 2.3. Escudo da Universidade de Vigo

Fonte: Universidade de Vigo, n.d.-b

No que se refere aos recursos humanos, podemos dizer que eles são um bem inestimável nas organizações. Os recursos humanos têm aptidões, competências e conhecimentos que são essenciais para o sucesso de qualquer organização. As pessoas que uma instituição procura e consegue reter torna-se o principal ativo da organização (Chiavenato, 2009).

Em virtude do acima exposto, se pode ver uma imagem que mostra a estrutura dos Recursos Humanos que compreende a UVigo, onde é segmentado entre homens e mulheres, bem como o tipo de atividade desenvolvida por cada um. O relatório que foi acedido é de outubro de 2020, o último censo em que aparecem os dados de 2019. PAS e PDI referem-se ao pessoal administrativo e de serviços e ao pessoal docente de investigação, por essa ordem. São distribuídos da seguinte forma:

Tabela 2.2. Recursos Humanos

RECURSOS HUMANOS (2019)		
PAS por tipo	Homens	Mulheres
Eventual/Alto cargo	4	3
Funcionário	90	338
Laboral	234	160
Total	328	501
PDI por tipo	Homens	Mulheres
Funcionário	484	282
Laboral	378	333
Total	862	615
PERSOAL INVESTIGADOR por tipo	Homens	Mulheres
Bolseiro/a de investigação e projetos	5	10
Pessoal contratado com cargo a projetos	190	169
Pessoal de programas de investigação	115	160
Pessoal técnico de programas	3	3
Total	313	342

Fonte: Universidade de Vigo, n.d.-g

A UVigo tem uma vasta oferta de cursos em diferentes áreas, tal como podemos visualizar nas tabelas seguintes (2.3 e 2.4).

Tabela 2.3. Oferta de Titulações por âmbito

OFERTA DE TITULAÇÕES POR ÂMBITO (2019-2020)				
	Cursos	Programações conjuntas de cursos	Mestrados	Programas de doutoramento
Artes e Humanidades	6		10	5
Ciências	5		11	11
Ciências da Saúde	5		2	3
CC. Sociais e Jurídicas	22	3	26	10
Engenharia e Arquitetura	15	1	18	12
TOTAL	53	4	67	41

Fonte: Universidade de Vigo, n.d.-g

Tabela 2.4. Matrícula e egressos em titulações oficiais

MATRÍCULA E EGRESSOS EM TITULAÇÕES OFICIAIS (2019-2020)		
Titulações oficiais	Matrícula	Egressos
Cursos	16639	2872
mestrado oficial	2039	1142
doutoramento	1384	///
Total	20062	4014

Fonte: Universidade de Vigo, n.d.-g

Para além de ser uma Universidade Pública, e uma entidade sem fins lucrativos, é importante conhecer o volume de receitas e desembolsos da Universidade de Vigo, que em termos de receitas, podemos ver no quadro seguinte que o orçamento de cobrança apresenta um total de 196.594.422 euros. Por outro lado, o volume orçamental de despesas também cobre 196.594.422 euros.



Figura 2.4. Receitas 2019 UVigo.

Fonte: Universidade de Vigo, n.d.-g

Como se pode ver na figura acima (2.4), os rendimentos da UVigo provêm principalmente de transferências correntes que representam cerca de 70% dos rendimentos, seguidas de transferências de capital, taxas de preços públicos e outros rendimentos, da variação dos ativos financeiros, para terminar com os rendimentos dos ativos e a alienação de investimentos reais.

Em relação à figura exposta em baixo (2.5), verifica-se que a maior parte das despesas são as relativas ao pessoal, que representam cerca de 60% dos gastos, seguidas de investimentos reais, despesas correntes em bens e serviços, transferências correntes e passivos financeiros, para terminar com despesas financeiras, fundos de contingência e ativos financeiros

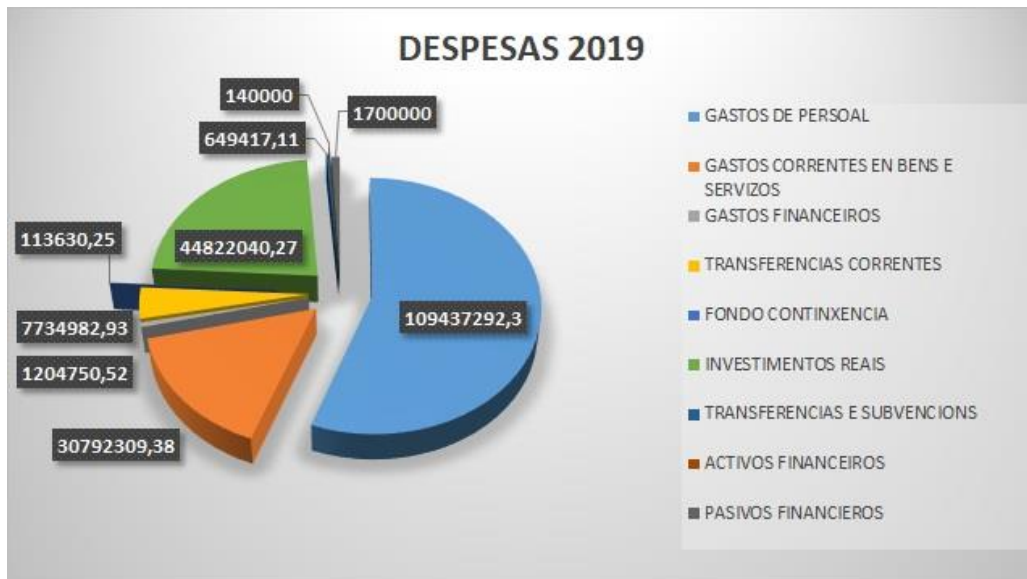


Figura 2.5. Despesas 2019 UVigo

Fonte: Universidade de Vigo, n.d.-g

Tabela 2.5. Recursos Recolhidos

RECURSOS RECOLHIDOS (2019)	
3.771.337,98 €	Projetos do Estado
7.441.999,00 €	Projetos da Comunidade autónoma
5.723.143,69 €	Projetos europeos e inter-regionais
466.430,58 €	Faturación centros de investigación
6.260.190,64 €	Contratación I+D
877.261,36 €	Ajudas UVigo
24.540.363,25 €	Total

Fonte: Universidade de Vigo, n.d.-g

2.2 Facultade de Ciências Económicas e Empresariais



Figura 2.6. Faculdade de Ciências Económicas e empresariais

Fonte: Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais de Vigo, n.d.

A Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade de Vigo tem uma longa história dentro da universidade. De facto, as aulas já eram dadas em 1970, ou seja, antes da consolidação da Universidade de Vigo enquanto tal. Em 1980, a FCCEE foi integrada na prestigiada Universidade de Santiago de Compostela. Em 1990, as atividades foram reunidas no que é hoje o Campus de Vigo, o que levou ao nascimento da Universidade de Vigo. O ‘*campus*’ onde decorrem as atividades da FCCEE situa-se em Lagoas/Macrosende, a cerca de 15 quilómetros do centro da cidade da oliveira (FCCEE UVigo, n.d.-b).

A Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade de Vigo, no que diz respeito aos seus órgãos superiores, é composta por um Gabinete do decanato, onde a autoridade é o decano, também existe um Secretariado constituído por o secretário e três Vice decanatos, com os seus correspondentes Vice-decanos. Destes três últimos, um é responsável pela coordenação e qualidade, outro pela coordenação académica e, finalmente, um pelas Relações Internacionais. Foi na área deste último vice decanato que o estágio curricular foi realizado. A FCCEE é composta por 112 professores com diferentes categorias, começando pelos professores titulares, seguindo-se os professores regulares, depois os professores contratados e os professores associados.

A Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade de Vigo tem duas licenciaturas: administração e Direção de Empresas (ADE) e Economia. Os alunos da ADE podem frequentar cursos de graduação dupla combinados com o curso de Direito pertencente à Faculdade de Ciências Jurídicas e do Trabalho. Também oferece cinco mestrados (Mestrado em Administração Integrada de Empresas e Responsabilidade Social Empresarial; Mestrado em Economia; Mestrado em Finanças; Mestrado em Técnicas Estatísticas; Mestrado em Gestão do Desenvolvimento Sustentável).



Figura 2.7. Exterior da FCCEE

Fonte: Própria

A FCCEE da UVigo cumpre os controlos de qualidade exigidos pelo Ministério da Educação espanhol, que incluem a recolha de informação sobre as atividades realizadas nos seus diferentes níveis, tendo em conta a situação atual e as propostas de melhoria futura, de modo a proporcionar uma melhoria contínua ano após ano para que os estudantes tenham mais qualidades na área de estudo e formação.

Eis aqui que a parte estratégica se torna fundamental. Uma estratégia é uma orientação e o alcance que uma organização deve ter a longo prazo, de modo a alcançar uma vantagem competitiva num ambiente exigente e em mudança como é hoje, atendendo às competências e recursos da instituição, de modo a satisfazer as expectativas das partes interessadas (Johnson et al., 2009).

A declaração acima referida dos autores, alude naturalmente ao facto de as decisões estratégicas se referirem à orientação a longo prazo, ao âmbito das atividades, à obtenção de vantagens competitivas, ao confronto com as mudanças no contexto em que são realizadas, aos recursos e competências de acordo com os valores e expectativas das partes interessadas. Em consonância com o previamente referido, segue-se o quadro do Sistema de Garantia de Qualidade Interno (SIGC), que é um sistema dinâmico e evolutivo que procura ajustar-se à realidade do centro e às normas em vigor, procurando a melhoria contínua.

Procedimentos Estratégicos	
DIRECÇÃO ESTRATÉGICA (DE)	
	Planeamento e desenvolvimento estratégico
	Monitorização e medição
	Revisão do sistema pela gerência
GESTÃO DA QUALIDADE E MELHORIA CONTÍNUA (MC)	
	Gestão de reclamações, sugestões e parabéns
	Satisfação dos usuários
Procedimentos Chave	
ENSINO (EN)	
GESTÃO DE PROGRAMAS DE FORMAÇÃO	
	Desenho, verificação, modificação e acreditação
	Acompanhamento e melhoria das qualificações
	Suspensão e extinção das matrículas
PLANEAMENTO E DESENVOLVIMENTO DO ENSINO	
	Planeamento e desenvolvimento do ensino
	Promoção de graus
	Orientação aos estudantes
	Gestão das práticas académicas externas
	Gestão da mobilidade
INFORMAÇÃO AO PÚBLICO E RESPONSABILIZAÇÃO	
	Informação ao público e responsabilização
GESTÃO ACADÉMICA (GA)	
PLANEAMENTO DE OFERTAS ACADÉMICAS E ACESSO	
	Acesso e admissão de estudantes
GESTÃO DE ESTUDANTES	
	Matrícula
GESTÃO DE TÍTULOS	
	Emissão de títulos oficiais
PROCEDIMENTOS DE APOIO (GESTÃO DE RECURSOS)	
GESTÃO DE PESSOAL (GP)	
	Gestão PAS
	Gestão PDI
GESTÃO DE COMPRAS E AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES (CO)	
	Gestão de serviços
GESTÃO DOCUMENTAL (GD)	
	Controlo de documentos
	Controlo de registos
GESTÃO DE INFRAESTRUTURAS E AMBIENTE DE TRABALHO (IA)	
	Gestão de recursos materiais

Figura 2.8. Quadro de SICG

Fonte: (Universidade de Vigo, 2020)

2.3 Vice decanato de Relações Internacionais da Faculdade de Ciências Económicas

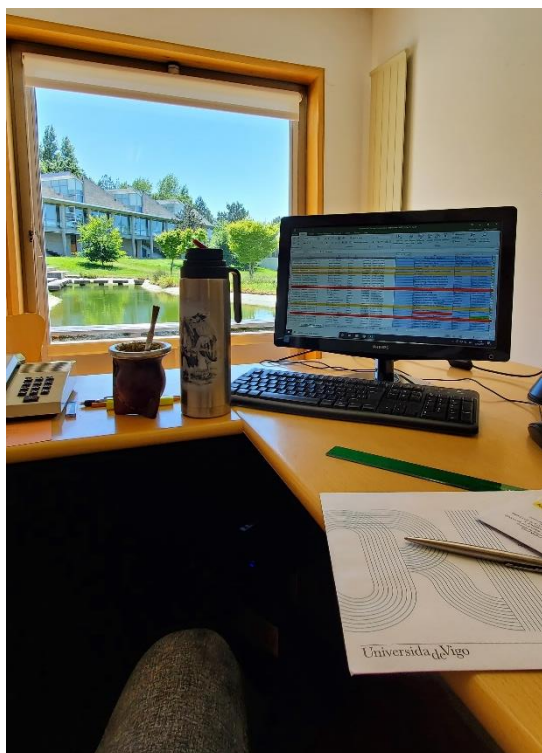


Figura 2.9. Gabinete de Vice decanato da FCCEE

Fonte: Própria

Como mencionado acima, a Faculdade de Ciências económicas e empresariais é composta por um decano, um secretário e três vice-decanos, um para coordenação e qualidade; outro para coordenação académica; e finalmente um para Relações Internacionais. É neste último vice decanato que foram realizadas as atividades curriculares e as tarefas pertinentes realizadas no estágio, as quais serão desenvolvidas mais tarde no capítulo 3.

Após pesquisas e análises de anos anteriores, observou-se que um grande número de estudantes provenientes de diferentes países tinha um baixo grau de satisfação, porque uma das questões principais era que as aulas eram apenas em espanhol ou galego, o vice-decano de Relações Internacionais, com os órgãos diretivos do corpo docente, decidiu implementar um Plano de Internacionalização. Este plano foi iniciado no ano letivo 2017 – 2018, e o seu objetivo é principalmente dar aulas de inglês a estudantes móveis que não dominam espanhol

ou galego, e também aos estudantes próprios que querem melhorar o seu nível de inglês. Os cursos em que o plano de internacionalização foi aplicado foram os cursos de licenciatura; nomeadamente, Administração e Gestão de Empresas (ADE) e Economia (Faculdade de Ciências Economicas e Empresariais, n.d.).

Outra questão de grande interesse para este relatório nas práticas curriculares que foram levadas a cabo no Vice decanato de Relações Internacionais é a relação do Vice-decano com o Gabinete de Relações Internacionais (ORI). O ORI é outro gabinete de importância crucial para a compreensão das atividades realizadas, já que eis aqui que os estudantes de todas as faculdades da Universidade de Vigo são administrados e geridos. O vice decanato de relações internacionais depende em grande medida da comunicação e inter-relação que isto gera para o correto funcionamento do gabinete do referido vice-reitor que será desenvolvido mais tarde.

3. Descrição das Atividades desenvolvidas

3.1. O Marketing Relacional nas instituições de ensino superior

Este capítulo apresenta as atividades realizadas no gabinete do Vice Decanato de Relações Internacionais durante o período de estágio na UVigo, de março a agosto de 2020. O marketing também desempenha um papel fundamental neste tipo de organizações sem fins lucrativos, como as universidades (Kotler e Armstrong, 2013).

O marketing está presente na vida de todos, quer direta quer indiretamente. Segundo Reinales Lara e Ponzoa Casado (2004) se pode afirmar que o marketing relacional são as diferentes ações e iniciativas desenvolvidas pelas organizações para os seus diferentes públicos-alvo, com o objetivo de alcançar a sua satisfação ao longo do tempo através de produtos e/ou serviços ajustados às suas necessidades e expectativas com o objetivo de sentir o cliente não só como comprador, mas como parte da organização geradora de confiança, aceitação e contribuição de vantagens competitivas que priorizam uma empresa em relação ao resto para satisfazer as suas necessidades.

Com base no que foi expresso por Gummesson (1997) pode afirmar-se que as principais características do Marketing Relacional (MR), podem ser resumidas nos treze termos seguintes. 1) Em termos de *definição*, MR confere uma síntese das relações, redes e interações; 2) Em termos de *características*, o cliente é parte da organização (coprodutor), fornece valor a todas as partes envolvidas, criado através de um processo de interação entre todos os atores envolvidos no processo de interação, criando valor para um esforço conjunto. (3) No que diz respeito aos *valores*, promulga uma "*win-win situation*" e menos "*win-loss situation*". Isto é, se o cliente ganhar a organização também ganha; em vez disso, pode acontecer que as organizações ganhem e os clientes não; isto requer ser ativo e desenvolver relações duradouras; 4) A *tangibilidade e aspetos operacionais* referem-se a tornar a MR tangível e operacional, ou seja, é necessário conhecer e compreender todas as relações possíveis numa organização para desenvolver estratégias; 5) é um *portfolio* de relações. A seleção das relações faz parte do processo de planeamento de marketing; 6) tem uma *base teórica e prática*: o MR é uma mistura do *marketing mix* (4P's), marketing tradicional, marketing de serviços, a rede de marketing industrial, e teoria da organização; 7) o marketing

relacional é uma *orientação*, um aspeto da gestão total da empresa que não pode afetar apenas a área de marketing ou vendas, mas o plano de marketing torna-se o plano de negócios; 8) o MR deve manifestar-se como uma *organização imaginária* (virtual, em rede); 9) o marketing relacional tem *vantagens para a organização*: retém os clientes e desenvolve a duração destas relações. Isto traduz-se numa maior produtividade e estabilidade para a organização; 10) Também oferece *vantagens para a economia de mercado*. MR acrescenta a colaboração entre concorrentes, reguladores e instituições. Esta simbiose entre estas três forças contribui para um marketing equilibrado e uma economia de mercado otimizada; 11) Proporciona *vantagens para a sociedade e para o cidadão*. MR é a comercialização da nova economia. (sociedade de serviços, sociedade da informação, sociedade de valores) através de uma abordagem mais personalizada; 12) Fornece *validade*: MR é a base para um marketing mais realista que já está presente na educação para o marketing. 13) É *abrangente*, pois pode ser aplicado a qualquer tipo de organização e contexto, desde que os pedidos sejam analisados para cada situação particular. (pp268-269)

Marketing Relacional é o processo de identificar, estabelecer, desenvolver, manter e, se necessário, terminar as relações entre os principais interessados da organização, ou seja, clientes e outros parceiros, durante um longo período, com o objetivo de encontrar benefícios mútuos e criar valor para todas as partes através da interação (Sarmiento-Guede, 2016).

O MR leva a uma maior ênfase nos *stakeholders*, e mais especificamente nos estudantes; desde o início da seleção e inscrição em instituições de ensino superior, e ao longo das várias fases da vida académica de um estudante, o MR assegura que tais organizações devem manter relações com os estudantes, mesmo após a graduação (Maria Pedro et al., 2017). Além disso, o autor continua a afirmar que a relação com os ex-estudantes (*alumni*) é possível e eficaz desde que as instituições possam compreender a necessidade de se envolverem e como fazê-lo através de diferentes ações e estratégias que devem ser compreendidas e abraçadas pelo pessoal da instituição, seja académico ou não académico.

Como as universidades são organizações sem fins lucrativos que oferecem um serviço, é também necessário desenvolver o marketing de serviços. As universidades fornecem uma gama de serviços, portanto, devem ter em conta as características inerentes aos serviços,

nomeadamente *intangibilidade*, *inseparabilidade*, *variabilidade* e *caducidade*, como mostra a Figura 3.1 (Kotler e Armstrong, 2013).

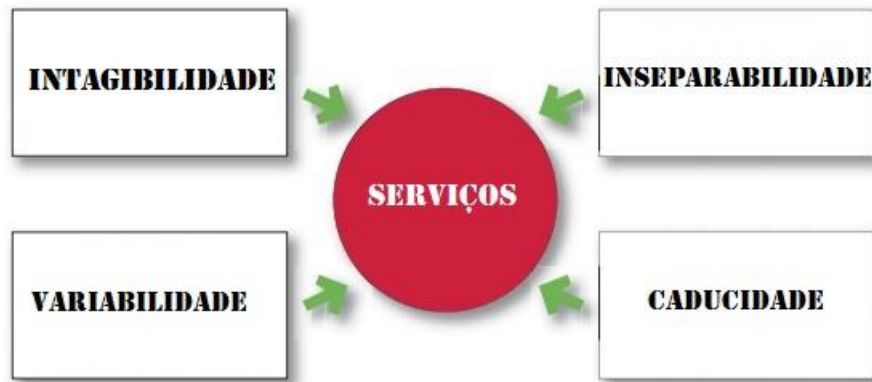


Figura 3.1. Características dos serviços

Fonte: Adaptação de Kotler e Armstrong (2013).

A *intangibilidade* refere-se ao facto de que quando as organizações oferecem serviços não podem ser vistas, tocadas, sentidas ou cheiradas antes de serem consumidas. Por esta razão, uma das chaves é fazer tangível de uma ou mais maneiras o serviço a fim de enviar os sinais certos sobre a qualidade para, neste caso, futuros estudantes ou investigadores na UVigo. A *inseparabilidade* corresponde ao facto de que o serviço oferecido não pode ser separado dos prestadores. Tanto o prestador com todas as atividades oferecidas como um todo, como o cliente, afetam o resultado do serviço. A *variabilidade* expressa que a qualidade do serviço prestado depende do ator de serviço, bem como quando, onde e como são dispensados. Neste caso, a oferta académica da universidade é oferecida em conjunto com um determinado grupo de professores e nas respetivas salas de aula. O termo de *caducidade* do serviço indica que certos serviços não podem ser armazenados para venda ou utilização posterior (Kotler e Armstrong, 2013). Portanto, no caso da Universidade de Vigo, é essencial oferecer uma experiência altamente satisfatória aos estudantes que estão a desenvolver os seus respetivos cursos.

Esta experiência do serviço oferecido pela universidade não só depende das aulas, professores e cursos, mas também este tipo de organização é complexo, uma vez que não oferece serviços educacionais isolados, mas também bibliotecas, alojamento, atividades desportivas, orientação psicológica, acesso à Internet, bancos, alimentação, entretenimento,

entre outros. Este tipo de serviço pode ser classificado no âmbito do consumo de serviços a nível individual, ou também chamado B2C (Lovelock e Wirtz, 2009).

Existem provas convincentes de que se a universidade adotar verdadeiras políticas centradas no tratamento dos estudantes como membros e não apenas como prestador de serviços, afeta positivamente tanto à identificação ou sentimento de pertença como também à qualidade percebida; ou seja, o apoio organizacional percebido é muito importante quando se tem que considerar e promover processos de marketing relacionados com a fidelização dos estudantes (Trullas et al., 2018). Seguindo esta posição, o autor continua a afirmar que este apoio organizacional percebido pelos estudantes tem uma influência notável, incluindo a relação decano-aluno é um contacto transcendental para melhorar a satisfação, uma vez que em certos casos os estudantes precisam de contactar os responsáveis das faculdades para tentar resolver situações particulares, sendo importante para os estudantes quando avaliam o serviço geral oferecido pela Faculdade.

3.2. Acompanhamento da gestão diária do vice decanato com o Gabinete de Relações Internacionais (ORI)

O Gabinete de Relações Internacionais (ORI) da Universidade de Vigo é responsável pela gestão primária de todos os estudantes móveis da Universidade e está estreitamente relacionado com os Vice decanatos de Relações Internacionais das diferentes faculdades. Ao mesmo tempo, podemos assegurar que o Gabinete de Relações Internacionais (ORI) centraliza, coordena e gere as atividades de cooperação internacional da Universidade de Vigo. Entre as suas principais funções estão a promoção e gestão da mobilidade de estudantes e estrangeiros no âmbito dos programas de mobilidade da UVigo. Orienta os seus próprios estudantes que já foram selecionados para mobilidade sobre a documentação necessária a apresentar, informações sobre os montantes das bolsas de estudo e possíveis ajudas complementares e procedimentos a realizar. Gere a validade da documentação para estudantes estrangeiros que vão participar num programa de intercâmbio, fornece informações sobre campus, vistos, entre outros. Além disso, é o gabinete responsável pelo envio da documentação necessária para os respetivos vice-presidentes de relações internacionais das várias faculdades da UVigo (Universidade de Vigo, n.d.-e).

Uma vez estabelecido o primeiro contacto com eles (ORI), o Vice-decano de Relações Internacionais continua, neste caso, com a Faculdade de Ciências Económicas, ou seja, com todos os futuros estudantes que irão estudar na FCCEE. O mesmo procedimento é seguido quando os estudantes FCCEE da UVigo pretendem fazer um intercâmbio noutra universidade (*Outgoing students*).

Uma vez que um estudante se tenha decidido por uma determinada opção universitária, ele ou ela precisa de ter grandes contactos para que se sinta confortável. Depois de tomarem uma decisão de compra, os estudantes passam à parte principal da experiência de serviço, que consiste em contactar o fornecedor escolhido através de uma encomenda ou pedido, ou seja, os pontos de contacto entre o fornecedor e o cliente podem assumir a forma de trocas pessoais ou também de interações impessoais. É a partir deste ponto que os estudantes começam a avaliar a qualidade do serviço que estão a adquirir e podem fazer juízos de valor, decidindo antecipadamente se este satisfaz as suas expectativas. Um serviço de contacto elevado proporciona uma qualidade mais elevada do que um serviço de contacto baixo (Lovelock e Wirtz, 2009).

No que se refere à gestão, o Vice decanato de Relações Internacionais é responsável por esta tarefa, a começar pelo Vice-decano desta área. Entre as principais funções do gabinete está a de estar atento ao plano de estudos e aos planos dos estudantes que entram para que no futuro; e se tudo correr como planeado, os créditos das diferentes disciplinas que serão validadas na Faculdade de Origem são aprovados, obedecendo a todos os respetivos regulamentos. Outra função é apoiar o novo aluno em relação às aulas, línguas, entre outras. Finalmente, entre as principais tarefas está o contacto direto com os estudantes da Universidade de Vigo que fazem os seus intercâmbios noutras universidades (*outgoings*) para verificar se o currículo da universidade de acolhimento está a funcionar como planeado e para validar em caso de aprovação nas disciplinas, os créditos correspondentes e as disciplinas da universidade de origem.

Para melhor compreender este contacto direto, podemos explicar a cadeia de cinco ligações de Kotler e Armstrong (2013;p.210) começando por 1) a *qualidade do serviço interno* através da seleção e formação de funcionários de alto valor, um ambiente organizacional amigável e centrado nos clientes (neste caso estudantes); seguido por 2) *funcionários*

satisfeitos, o que se traduz em maior produtividade, por 3) *maior valor do serviço* que cria valor para o cliente com serviços mais eficazes e eficientes, conseguindo assim 4) *clientes satisfeitos e leais* que se sentem identificados e recomendam essa entidade, dando 5) *benefícios saudáveis* e crescimento constante do desempenho da instituição.

O trabalho realizado em este estágio constituiu em entrelaçar a relação entre o ORI e o vice decanato da FCCEE, através de procedimentos presenciais no ORI, e-mails para validação de várias informações, envio e receção de cartas com documentação dos estudantes. Este trabalho foi fundamental na altura do estágio, uma vez que o vice decanato por enquanto só tinha uma pessoa, a vice decana, tendo um trabalho difícil em termos de entrada e saída de estudantes. O trabalho realizado neste estágio foi muito importante para que a vice decana pudesse acalmar e gerir a documentação essencial para que o diretor do escritório pudesse ser mais eficiente em termos de horários, que eram então utilizados para tomar decisões e ações fundamentais.

3.3. Compilação e síntese de diversas informações relacionadas com a atividade do vice-decano de Relações Internacionais da FCCEE

A fim de ter um desenvolvimento estratégico adequado das tarefas a realizar no Vice decanato da FCCEE da UVigo, é necessário ter um plano de ação de acordo com a informação e as atividades que esta realiza. As atividades relacionadas com o Vice decanato da FCCEE na UVigo são essencialmente o fornecimento de informações e elementos aos estudantes, entrando ou saindo dos respetivos cursos, quer em Administração e Gestão de Empresas (ADE) e Economia ou existem também os chamados cursos duplos, nos quais são estudados dois cursos ao mesmo tempo, tais como Administração de Empresas e Direito.

As atividades podem ser orientadas para a realização de objetivos estratégicos através do planeamento de ações. Um plano de ação determina as atividades futuras a realizar, por quem, em que períodos e com que resultados estimados. Depois de escolher um programa para implementar uma determinada estratégia, é imperativo desenvolver um plano de ação para implementar este programa (Wheelen e Hunger, 2007).

É de vital importância para o desenvolvimento da faculdade, os conselhos de administração da FCCEE, que os três vice decanatos da FCCEE mantenham um enfoque estratégico em conjunto com o decano da mesma. Como resultado, são preparados relatórios anuais de revisão para os dois programas de licenciatura e os cinco programas de mestrado oferecidos pela FCCEE. Nestes relatórios é possível encontrar diferentes indicadores de gestão ao nível do corpo docente geral e também ver os diferentes cursos e mestrados separadamente. A figura 2.8 (quadro IGCS) do capítulo anterior mostra o plano estratégico desenvolvido no presente relatório, que será discutido no capítulo 4.

No entanto, o projeto sob o Vice decanato de Relações Internacionais que teve e continua a ter o maior impacto e recebeu o maior tratamento corresponde ao Plano de Internacionalização da FCCEE. Este plano é uma reafirmação da Universidade de Vigo para reforçar a sua visão e missão de se consolidar internacionalmente.

De uma perspetiva teórica, encontramos Stanton et al. (2007) que seguindo o seu conceito estes autores destacam este tipo de atividades como uma extensão da linha, onde uma organização acrescenta um produto com características semelhantes a uma linha de produtos, a fim de atrair mais segmentos de mercado, oferecendo uma gama mais ampla de serviços.

Elaboração de tabelas informativas que contemplem a relação entre disciplinas da Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais e disciplinas oferecidas por universidades estrangeiras com as quais haja convênios de intercâmbio

Em relação a esta tarefa levada a cabo nas práticas curriculares, foi feita uma análise detalhada em primeiro lugar das diferentes universidades que a UVigo já tinha acordos previamente estabelecidos, e depois foram elaboradas tabelas das diferentes disciplinas oferecidas nas respetivas universidades de destino possível. Na primeira fase, fez-se uma análise preliminar dos países com maior procura dos estudantes da FCCEE, que mostrou que os destinos mais populares são Itália, Polónia e Portugal. É importante determinar que país será analisado porque cada país tem a sua própria tabela de avaliação (por exemplo, Portugal 0 a 20; Itália 0 a 30; Polónia 0 a 5) para convalidar, e assim depois poder converter as notas nos casos dos estudantes em mobilidade (*outgoings*).

Tomando isto como base, continuou-se com as universidades de outros países onde o árduo trabalho de compilação teve de ser feito, desde os meios de comunicação como páginas oficiais das universidades, até aos contactos com os coordenadores dessas universidades, uma vez que em muitos casos a informação não estava disponível. Uma vez identificado o país, a universidade, as faculdades e o curso, as disciplinas começaram a ser examinadas, pois, havia frequentemente diferenças entre as disciplinas que podiam ser aprovadas na universidade anfitriã, tanto em termos de conteúdo como de créditos.

Para que o estudante não tenha de passar por este processo pesado e custoso, as universidades dos países anteriormente mencionados foram tabeladas, uma vez que, segundo Lovelock e Wirtz (2009) os chamados custos não monetários são aqueles que representam o tempo, esforço e inconvenientes associados à obtenção e utilização de um serviço, o que também pode criar custos psicológicos, tais como a ansiedade.

Para a validação das matérias e a atribuição das notas, a UVigo segue uma lista fornecida pelo Ministério da Educação espanhol, ou seja, que ambas as condições devem ser cumpridas para que o estudante valide as matérias quando regressa à sua universidade de origem. Por um lado, a marca aprovada da universidade de acolhimento e, por outro lado, a marca referida pelo Ministério espanhol. A partir daí, teve de ser elaborada outra tabela na qual o grau do país de destino foi atribuído como referência, depois a do FCCEE da UVigo e depois a do ministério para finalmente atribuir o grau correspondente ao estudante.

Na tabela seguinte (3.1) pode ser claramente visto como exemplo do trabalho realizado ao escolher a Bélgica, onde a nota máxima é 20. Os estudantes que passaram com sucesso nos cursos são agrupados em Aprovado, Notável e Sobressaliente de acordo com a sua nota final. Por um lado, no que concerne ao Ministério, referem-se às tabelas do Ministério espanhol com os seus limites mínimos e máximos das notas a serem aprovadas pela UVigo, depois também se compara com o que foi anteriormente aprovado pela Universidade Carlos III por ser a universidade espanhola de maior prestígio. Como resultado, as notas propostas para o FCCEE com os seus limites inferior e superior com sua respetiva tabela.

Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na FCCEE da Universidade de Vigo

Tabela 3.1. Quadro de qualificações comparativas entre Universidades Estrangeiras e a FCCEE da UVigo

País	<u>Bélgica</u>	Aprovado			Notável				Sobressalente			M. Honor
		5	5,5	6	6,5	7	7,5	8	8,5	9	9,5	
Ministério (71)		10			12,4	12,5		13,4	13,5		16,4	16,5 - 20
Ministério (72)		10			12,49	12,5		13,49	13,5		16,49	16,5 - 20
UCIII												
Madrid		10			12,99	13		15,99	16		20	
Proposta	Lim Inf	10	10,7	11,4	12,1	12,5	12,75	13	13,25	13,5	16,7	19
UVIGO:	Lim Sup	10,625	11,3225	12,0225	12,49	12,74	12,99	13,24	13,49	16,6	18,9	20
1ºInt	2ºInt	3ºInt										
	0,6225	0,25										

BÉLGICA

O sistema de calcificações tem una escala de 0 até 20, sendo 0 a classificação mais baixa e 20 a maior

O aprovado é 10 y se podem usar até 2 decimais

Nota Local	Nota Uvigo	Nota ECTS
De 17	a 20	10 A/A+
De 16,5	a 16,99	9,5 A-
De 16	a 16,49	9 B+
De 15	a 15,99	8,5 B
De 14,5	a 14,99	8 B-
De 14	a 14,49	7,5 C+
De 13	a 13,99	7 C/C-
De 12	a 12,99	6,5 D+
De 11	a 11,99	6 D
De 10,5	a 10,99	5,5 D-
De 10	a 10,49	5 E
De 0	a 9,99	4 FX/F

Fonte: Elaboração Própria

Desenvolvimento e gestão de um sistema de intercambio de informação entre os alunos que já fizeram uma mobilidade e os que a estão a fazer ou pretendem fazer no futuro

Nesta tarefa, o objetivo é orientar o estudante para tomar a decisão correta. Isto é feito através do intercâmbio de informação entre estudantes que já tiveram alguma experiência de mobilidade numa universidade que tem um acordo com a UVigo e, mais precisamente, com a Faculdade ciências económicas e empresariais. Embora o vice decanato tivesse alguns dados de estudantes que tinham feita a experiência nos últimos anos, os dados não foram ordenados para ajudar o estudante de forma satisfatória. A atividade consistiu na recolha de todos os dados dos processos de intercâmbio dos anos anteriores, a fim de fornecer aos futuros estudantes uma melhor informação para a tomada de decisões.

Foram feitas tabelas de diferentes universidades em todo o mundo para obter informações sobre os diferentes prós e contras das universidades, uma vez que em alguns países o curso não é exatamente o mesmo: no caso da ADE, portanto, os temas são diferentes e isto causa inconveniente ao validar os temas da Universidade de Vigo. Por esta razão, o conteúdo dos cursos das diferentes universidades em todo o mundo foi tabelado, organizando-os e comparando-os com as disciplinas que a FCCEE tem.

A título de exemplo, o diagrama seguinte (Tabela 3.2) mostra o trabalho realizado com a maioria das universidades com as quais a FCCEE da UVigo tinha acordos de mobilidade. Como primeira medida, a ligação das universidades das quais a informação foi extraída estava disponível (no caso de a universidade ter na sua página web a informação dos cursos com os diferentes créditos), para depois descarregar o plano de estudo das universidades estrangeiras e começar a contrastar as disciplinas dessa universidade com a UVigo. Uma vez feito este trabalho, foi necessário agrupar as disciplinas com os quais poderia haver um maior grau de correlação, já que no caso de algumas unidades curriculares os nomes não eram semelhantes e foi necessário ler o conteúdo de cada uma para ver qual das UVigo poderia ser equivalente. Após isto ter sido feito, a quantidade de créditos em cada um teve de ser vista para finalmente fornecer mais informação ao vice-decano de relações internacionais ao validar as unidades curriculares, e também no caso de futuros estudantes que queiram fazer mobilidade para aí terem a maior quantidade de informação disponível para os fornecer.

Tabela 3.2. Exemplo de comparação da UVigo com U di Foggia.

Materia cursada en:	Equivalente en:
1) Università degli Studi di Foggia https://www.unifg.it/ugov/degree/924	Universidade de Vigo
Corporate and Investment Banking 7 ECTS	Decisións de financiamento 6 ECTS
Principi di Marketing 8 ECTS	Dirección comercial II 6 ECTS
Economia e gestione delle imprese 8 ECTS Strategic Management 8 ECTS	Dirección estratéxica 6 ECTS
Diritto tributario 6 ECTS	Réxime fiscal da empresa I 6 ECTS
organizzazione aziendale 8 ECTS	Teoría da organización 6 ECTS
Metodologie e determinazioni quantitative d'azienda I: contabilita' e bilancio 8 ECTS	Análise contable 9 ECTS
Programmazione e controllo 8 ECTS	Contabilidade de custos 9 ECTS
Economia internazionale 8 ECTS	Dirección estratéxica internacional 6 ECTS
Financial risk management 8 ECTS / Economia degli intermediari finanziari 8 ECTS	Valoración de activos 6 ECTS
	Investigación comercial 6 ECTS
Economia dell' Impresa 8 ECTS Scienza delle Finanza 8 ECTS	Planificación financeira 6 ECTS
	... <i>optativas</i> ...

Fonte: Elaboración Própria

Porque cada estudante é diferente e tem necessidades diferentes, o que alguns autores chamam de Operacionalização do Marketing Relacional é fundamental para o marketing *one-to-one*. Como afirmam Reinares Lara e Ponzoa Casado (2004) o marketing individualizado enfatiza os recursos de adaptação e personalização desenvolvendo os processos operacionais e práticos de marketing individualizado.

A atividade não foi fácil, mas sim árdua, porque por vezes tinha grandes diferenças em que o vice-decano tinha problemas em validar as disciplinas. O processo de validação consiste no estudante procurar primeiro um tutor ou conselheiro para o ajudar na decisão de escolher as disciplinas da universidade de acolhimento em contraste com as disciplinas oferecidas pela Universidade de Vigo. Isto por vezes tende a ser algo traumático para o aluno, pois há momentos em que o tutor valida diferentes disciplinas que não estão de acordo com o que realmente deveriam ser. Por exemplo, por vezes o estudante, através do tutor, escolhe Marketing e pede para validar a disciplina de Contabilidade, sendo que existem disciplinas do UVigo que estão mais relacionadas com o assunto estudado no exterior, tal como o Marketing.

Ou seja, nesta tabela era necessário ver primeiro que matérias foram validadas para estudantes nos anos anteriores, e mesmo que já tivessem sido validadas em algum momento, não era necessariamente a coisa certa a fazer. Para todas estas situações, foi uma das atividades que mais tempo precisou.

Organização e classificação da documentação envolvida em todos os processos dependentes do Vice-Reitor.

O Vice-Reitor para as Relações Internacionais, como mencionado acima, está estreitamente relacionado com o Gabinete de Relações Internacionais (ORI), tanto na área da comunicação como da documentação. Para que o Vice-Reitor aprove os estudantes que entram e saem, necessitam de uma série de documentos que devem ser preenchidos e assinados pelo estudante, o tutor, o Gabinete de Relações Internacionais, o Vice-decano da Faculdade de ciências económicas e empresariais e a instituição para onde o estudante vai. Isto desencadeia uma engenharia e organização obrigatórias, em que é feita uma pasta especialmente para cada estudante que vai sair ou entrar. Isto significa que o Vice-Reitor

deve estar ciente de todos os procedimentos para que o estudante não tenha problemas ao fazer a mobilidade.

Tendo tudo isto em mente, o gabinete do vice-diretor é fundamental para que a experiência do estudante ao realizar a mobilidade seja satisfatória. Cada aluno é diferente, por isso esteja atento a quaisquer alterações no currículo, situações excepcionais (como esta pandemia COVID-19, etc.)



Figura 3.2. Organização e classificação da documentação

Fonte: Própria

3.4. Gestão da página web, redes sociais e divulgação do corpo docente

A organização e gestão do website e das redes sociais são essenciais para os estudantes não só para conhecer o produto, mas também para começar a construir uma relação com os clientes ou futuros clientes. Após a chegada das novas tecnologias, as organizações começaram a tirar mais partido da Internet e das suas ferramentas digitais para atingir os

seus objetivos e melhorar o seu desempenho. Assim, foi criada uma abordagem ao marketing que tem evoluído constantemente o marketing digital, também conhecido como e-marketing. Vivemos num mercado global, onde a utilização das TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação) e a Internet domina. Ao longo dos anos, isto conduziu a estratégias novas e inovadoras. É um instrumento muito eficaz para a divulgação de informação e comunicação.

No que respeita à gestão do website, quando se chegou à FCCEE e após estabelecer o primeiro contacto com a vice decana, ela informou-me que a pessoa responsável pela tomada de decisões neste assunto é o decano, ou seja, a autoridade máxima da faculdade de ciências económicas e empresariais. Como o estágio curricular pertencia ao gabinete do vice decanato, que não está intimamente relacionado com a gestão do website, foram iniciadas várias conversas com o decano, e foi satisfatoriamente acordado que a gestão do website seria levada a cabo pelo estagiário. Tendo em conta o acima exposto, o conteúdo da página foi acedido com o respetivo utilizador e palavra-chave. A plataforma era *WordPress*, considerou-se que não haveria grandes inconvenientes quando se tratasse de gerir o website, mas como o *WordPress* tinha um formato diferente (para empresas) e tinha de gerir línguas diferentes (inglês, espanhol e galego) e uma configuração diferente da que era conhecida, procedemos à formação da referida plataforma. Como se estava focado nesta tarefa e não era possível fazê-la urgentemente, optou-se por fazer cursos online sobre a utilização da plataforma para que a tarefa acrescentasse valor à faculdade. De modo que, uma vez adequado para a realização desta atividade, começou um confinamento global devido à pandemia causada pelo vírus COVID-19, alterando o curso dessa atividade. Os órgãos superiores de gestão da faculdade de ciências económicas e empresariais decidiram adiar a atividade em virtude da realização das atividades mais urgentes em primeiro lugar pela mudança drástica que levou a essa pandemia. No que diz respeito à gestão de redes sociais e à divulgação do pessoal docente, a FCCEE da Universidade de Vigo realiza constantemente eventos dentro do corpo docente para encorajar e formar os seus estudantes. Quando chegou o mês de março deste ano, foi planeada uma série de conferências e atividades, que se destinavam a cobrir um grande número de estudantes e a utilizar as redes sociais como trampolim fundamental para a promoção destes eventos. Mas, tal como a gestão do website anteriormente mencionado, duas semanas após a chegada à Universidade de Vigo, todos os eventos foram cancelados devido ao contexto da pandemia que se vivia,

tornando impossível a realização dos eventos e conferências primeiro, e naturalmente a utilização e gestão de redes sociais para promover estas atividades.

3.5. Elaboração de estudos de satisfação

Os inquéritos de satisfação são essenciais para fornecer à universidade informações sobre a satisfação e experiência dos estudantes em mobilidade. A pesquisa de mercado envolve a identificação sistemática e objetiva, recolha, análise, divulgação e utilização de uma grande quantidade de dados, a fim de os transformar em informação que possa ser utilizada para melhorar a tomada de decisões relativamente à solução de problemas e oportunidades de marketing. A técnica de investigação para obter informações relevantes para a tomada de decisões subsequentes baseia-se no questionamento de um determinado grupo de pessoas que são questionadas sobre as suas experiências, motivações, conhecimentos, bem como características demográficas e estilo de vida. Estas perguntas podem ser feitas por escrito, pessoalmente ou à distância. O questionário está estruturado de forma a agrupar os dados para fornecer informações valiosas para as organizações (Malhotra, 2008).

Foram realizados três inquéritos de satisfação, um para a Universidade em geral para disponibilizar este inquérito ao ORI e dois inquéritos relacionados com a área da Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais; um para os estudantes que chegam (*incomings*) e outro para os estudantes pertencentes à Universidade de Vigo que realizaram mobilidades noutras universidades (*outgoings*).

A população-alvo do primeiro inquérito inclui todos os estudantes em mobilidade da UVigo sejam *incomings* ou *outgoings* dos dois últimos anos letivos (2018-2019, 2019-2020) com o objetivo de obter o grau de satisfação. Para que a amostra seja significativa determinou-se a necessidade de obter dados pelo menos de 80 estudantes *incomings* e 80 estudantes *outgoings* de cada ano letivo. O método de recolha de dados será mediante inquérito de satisfação com um questionário online estruturado (Ver Anexo [A](#)).

A estrutura do questionário foi dividida em quatro secções. A primeira secção tratou de questões gerais como a universidade de origem, o país de proveniência, o tipo de programa de mobilidade, o campus onde os estudos iriam ser realizados, o corpo docente a que pertenciam na UVigo e o curso a que pertenciam tanto na universidade de origem como na

Universidade de Vigo. A secção dois consistiu basicamente em avaliar se o estudante foi capaz de recolher informação suficiente antes de chegar à Universidade de Vigo, que foi tabelada numa escala de 1 a 5, sendo 1 o mínimo e 5 o máximo. Nesta parte do questionário, foram feitas perguntas sobre questões tais como informação sobre os estudos, informação prática sobre os diferentes campus, transporte, alojamento, sistema de avaliação de estudos, vida social e cultural tanto na cidade como no campus e uma avaliação do Gabinete de Relações Internacionais (ORI). Na terceira secção o inquérito tentou vislumbrar como foram as suas experiências e atividades durante a estadia, começando pelo tipo de alojamento que escolheram, de que forma decidiram esta questão, questionar a diferença entre o custo de vida na cidade em relação à cidade da universidade de origem, e depois os diferentes tipos de ajuda que tiveram (ou não) os próprios estudantes UVigo, os outros estudantes internacionais (rendimentos), o ORI, o coordenador académico responsável por cada faculdade e a ESN. Na quarta e última secção foram colocadas questões com o objetivo de avaliar as instalações e serviços fornecidos pela UVigo, tais como infraestruturas (salas de aula, laboratórios), bibliotecas, acesso a computadores, nível do corpo docente, apoio ao ensino, apoio do ORI, acesso à plataforma digital da universidade, aulas online realizadas (devido à pandemia da COVID-19), o material fornecido pelos professores, o nível de exigência dos exames, e no final da secção e do inquérito, o participante foi convidado a fazer uma avaliação global numa escala de 1 a 10 da Universidade de Vigo, e também duas questões abertas de carácter não obrigatório foram deixadas para fazer recomendações sobre os aspetos que foram mencionados anteriormente.

O segundo inquérito de satisfação (Anexo [B](#)) o público-alvo compreende estudantes da Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade de Vigo que realizaram programas de mobilidade em instituições educativas fora da UVigo (*outgoings*) no curso 2019-2020, que podem ser na Europa (Erasmus+), em Espanha (SICUE), bem como com universidades na América e Ásia através de acordos bilaterais com o objetivo geral de explorar a satisfação, os diferentes níveis de ensino, e a experiencia de estudar fora da universidade. Tanto a amostra quanto o método de recolha de dados é idêntico ao utilizado no inquérito para *incomings*, sendo pelo menos de 25 inquéritos e o inquérito de satisfação desenvolvido com base num questionário online estruturado, respetivamente.

A estrutura do questionário consiste em cinco secções com o seguinte conteúdo: a primeira secção focou questões gerais como a universidade de acolhimento, o país de acolhimento, o grau académico no FCCEE e o grau académico na universidade de acolhimento, as principais razões para estudar nessa universidade, a organização em termos gerais dessa instituição fora da UVigo e a gestão pelo ORI e pelo coordenador académico. A secção dois aborda a universidade de acolhimento, onde a organização da instituição, o nível de dificuldade e a comparação de dificuldades com os FCCEE são investigados. Depois é-lhes perguntado se estudaram num grupo específico de estudantes em mobilidade, a língua das aulas dadas, o nível da língua acreditada com que frequentaram a universidade de acolhimento, os possíveis inconvenientes de levar as disciplinas numa outra língua, e é-lhes também perguntado se pensam que deve ser exigido um nível mínimo de inglês para realizar uma mobilidade caso as aulas sejam dadas noutra língua; e finalmente, uma avaliação geral da experiência na universidade e uma pergunta aberta para qualquer consideração que o estudante possa querer fazer. A secção 3 centra-se na estadia do estudante durante a sua mobilidade, na qual lhe foi perguntado sobre o processo de inscrição, a informação recebida das salas de aula e das línguas, se recebeu apoio dos professores, bem como dos próprios estudantes UVigo, dos estudantes internacionais, do ORI, do coordenador académico, da ESN, e no final foi deixada em aberto uma pergunta sobre possíveis recomendações sobre qualquer outra questão que tenha sido ou não mencionada. A secção 4 trata da situação excepcional que tiveram de enfrentar devido à pandemia da COVID-19, na qual lhes é perguntado em que data estavam confinados, se podiam acompanhar as disciplinas online ou se tinham outra modalidade de ensino, bem como os exames. Além disso, foi-lhes perguntado sobre a experiência das aulas online, se permaneceram no país durante a pandemia até ao final das aulas, se receberam alguma notificação e assistência da UVigo e do coordenador de relações internacionais da faculdade de economia durante esse período, e recomendações adicionais em aberto que não eram obrigatórias. A quinta e última secção tenta responder às questões sobre o estilo de vida durante a mobilidade. Por exemplo, pergunta se foi difícil para eles encontrarem alojamento, com alguma ajuda da universidade, estudantes, amigos da ESN, entre outros. Além disso, perguntou-se se existem muitos estudantes de intercâmbio na cidade de destino, pontos positivos do intercâmbio, pontos negativos, se recomendariam ou não a experiência de mobilidade e porquê. Para terminar o questionário, foi inquirido qual foi o aspeto positivo

mais notável que consideraram tanto do FCCEE em particular como do UVigo em geral. E com uma escala de 1 a 10, a avaliação da experiência de mobilidade na universidade de acolhimento foi questionada, bem como uma conclusão geral dessa instituição, a probabilidade de recomendar (ou não) esta instituição de ensino, e uma questão aberta para fazer recomendações e/ou críticas em alguns aspetos mencionados ou não no inquérito.

Relativamente ao terceiro inquérito (Anexo [C](#)), foi realizado de um ponto de vista mais seletivo e como objetivo expõe-se determinar as experiências e o grau de satisfação, neste caso tomando como público-alvo aos estudantes *incomings* que realizaram a sua mobilidade na Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade de Vigo no período 2019-2020, porque resulta imprescindível observar as mudanças realizadas no segundo quadrimestre devido à pandemia do Vírus COVID-19. A amostra com um grau de fidelidade aceitável que se considerou é de 25 estudantes. O método de recolha de dados determinado é um inquérito de satisfação com um questionário online estruturado.

A estrutura do questionário consistia em 5 secções. Na primeira secção concentrou-se em questões gerais tais como a universidade de origem, o país de origem, o grau académico na FCCEE e o grau académico na universidade de origem, as principais razões para estudar nessa universidade, a organização em termos gerais da UVigo e a gestão pelo ORI. Na secção dois, foram feitas perguntas tais como o nível de dificuldade, se os estudantes tiveram contacto prévio com o Coordenador de Relações Internacionais da FCCEE, uma avaliação do contacto prévio com essa pessoa, e finalmente a comunicação e gestão (ou não) do Coordenador de Relações Internacionais (Vice-decano) da Faculdade de Economia. A secção 3 incluiu a experiência durante a estadia de mobilidade na FCCEE em matérias como a inscrição, informação sobre horários e aulas, informação recebida do coordenador do corpo docente. Posteriormente, foi investigado se os estudantes fizeram cursos em inglês, espanhol e galego, identificando se estavam ou não satisfeitos com os cursos recebidos nas diferentes línguas. Foi também perguntado se receberam ajuda de professores, assim como de estudantes UVigo, estudantes internacionais, ORI, o coordenador académico, e ESN, e no final foi deixada em aberto uma questão sobre possíveis recomendações de alguns tópicos anteriormente mencionados. Na quarta secção, se inqueriu sobre as instalações e serviços da FCCEE, tais como infraestruturas, bibliotecas, material de estudo, acesso a computadores,

serviço de correio eletrónico e, no final, um espaço opcional para sugestões. A quinta e última secção tinham como principal objetivo saber como a Faculdade se adaptou a uma situação excepcional, como a pandemia da COVID-19. Nele perguntavam se podiam continuar com as disciplinas que tinham pedido anteriormente a partir do segundo trimestre do ano académico de 2019-2020 em linha, e avaliar a nova modalidade de aulas online, o material digital recebido para estudar, o nível de procura, se tinham algum problema particular com alguma disciplina ou com o sistema. Para concluir o inquérito, perguntámos qual era o aspeto positivo mais importante que consideravam tanto da FCCEE em particular como da UVigo em geral, e com base numa escala de 1 a 10, foi questionada a avaliação da experiência da turma online, uma avaliação geral da UVigo, e a probabilidade de recomendar (ou não) esta instituição de ensino, e uma resposta aberta opcional para fazer recomendações e/ou críticas em alguns aspetos mencionados ou não no inquérito.

**Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na
FCCEE da Universidade de Vigo**

4. Estratégia e Plano de Marketing para aumentar o número de estudantes em mobilidade na FCCEE da UVigo.

4.1. Enquadramento e objetivos gerais

A implementação deste plano estratégico baseou-se na ideia de existir uma excelente oferta educativa na região de Vigo com padrões de qualidade para receber estudantes em mobilidade de diferentes partes do mundo (*incomings*) e também para os próprios estudantes (*outgoings*) para fazer intercâmbios noutras universidades. Para este efeito, neste capítulo irá desenvolver-se um plano de marketing para aumentar o número de estudantes em mobilidade na Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade de Vigo, com o objetivo de a promover e melhorar, uma vez que se encontra numa fase inicial de desenvolvimento.

As mobilidades internacionais alargam sem dúvida a compreensão dos estudantes e oferecem aprendizagem em diferentes contextos culturais, que através destas experiências levam a uma compreensão da informação política, económica e cultural dos países onde os intercâmbios têm lugar, desenvolvendo também redes e amizades duradouras no país anfitrião, bem como tolerância e compreensão da cultura tornando-se "pessoas globais" (Sison e Brennan, 2012). Além disso, segundo os mesmos autores, estudos realizados indicam que os estudantes que regressaram da mobilidade apresentam maior perspicácia, maiores competências culturais e encontram-se com oportunidades mais flexíveis e lucrativas para poderem trabalhar no país ou no estrangeiro no futuro. Isto - continua - não é apenas benéfico para uma parte, mas é também uma via de dois sentidos, uma vez que os estudantes representam a sua universidade de origem quando estão em mobilidade e o seu país de acolhimento quando regressam.

Neste capítulo, o ambiente será enquadrado com os seus respetivos objetivos, que se destinam a ser baseados na missão, visão e valores da organização e nas suas possíveis ações futuras. Para tal, será feita uma análise da situação atual dos estudantes em mobilidade na Universidade de Vigo e mais especificamente na Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais, analisando primeiro as oportunidades e ameaças à mobilidade em Espanha e

ao nível europeu, e depois determinando os pontos fortes e fracos da mobilidade que existe atualmente na Universidade de Vigo e na FCCEE. Depois se procedera à definição de objetivos e estratégia de marketing, propondo estratégias de médio prazo com objetivos para 2020-2025 com opções estratégicas que definam o público-alvo e posicionamento.

As estratégias de marketing serão determinadas de acordo com a nova abordagem de orientação de marketing para as universidades, propondo Doña Toledo e Luque Martinez (2017) um modelo como expresso na Figura 4.1 onde se mostra que as universidades estão imersas num cenário em que têm de lidar com situações do ambiente externo (internacionalização, aumento da concorrência, perda de diferenciação) bem como do ambiente interno (melhoria da qualidade, formação da imagem, procura da excelência) que estão intimamente relacionadas com os possíveis resultados obtidos pela instituição. Da mesma forma, estes fatores abriram o caminho para uma nova abordagem de gestão baseada na orientação de marketing, que é composta pela orientação para a concorrência (análise de fatores externos), coordenação interfuncional para a geração de valor, orientação para o cliente a fim de produzir satisfação no público alvo e nos *stakeholders*, e finalmente um *marketing mix*. O *marketing mix* neste caso não é composto pelos tradicionais 4P's, mas sim o autor propõe a integração de aspetos tais como Processos, Competências, Premium (excelência), Projeção (imagem) e finalmente Pessoas.

Os *stakeholders* no sistema de ensino superior precisam que o sistema universitário seja eficiente e eficaz a fim de preparar uma força de trabalho de nível internacional num mercado dia a dia mais competitivo. Cada vez com maior frequência, os gestores do ensino superior são confrontados com decisões complexas sobre para onde ir a partir dos recursos limitados disponíveis para criar novos programas. Não estamos apenas a falar de instituições e estudantes, mas a comunidade requer mais indivíduos que saibam falar espanhol e compreender as culturas latino-americanas (Huempfer e Kopf, 2017).

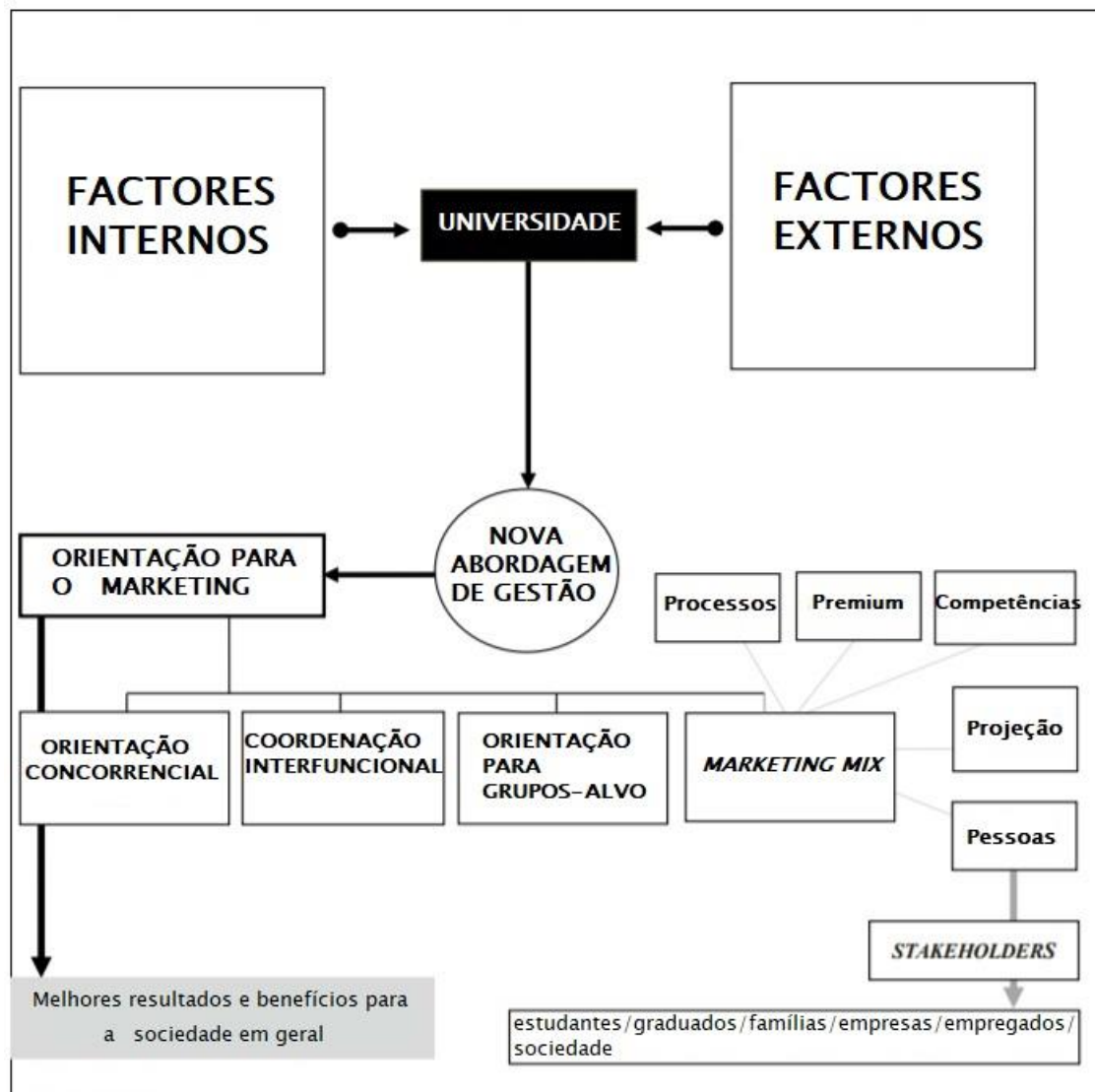


Figura 4.1. Modelo de Orientação ao Marketing das Universidades

Fonte: Adaptação de Doña Toledo e Luque Martinez (2017)

Como declarado pelo Ministerio de Universidades (2020), o Sistema Universitário Espanhol (SUE) é composto por 83 universidades na sua totalidade ativamente, das quais 50 são públicas e 33 privadas, tendo a UVigo uma grande concorrência. Dentro da região da Galiza encontram-se, para além da UVigo, a Universidade de Santiago de Compostela e a Universidade de A Corunha, as três públicas.

As diferentes estratégias que serão analisadas apontam para a necessidade iminente de a Universidade de Vigo se posicionar eficaz e otimamente como uma universidade modelo

para promover programas de mobilidade para os seus próprios estudantes e também para atrair estudantes de mobilidade, tanto no mercado latino-americano, como países da União Europeia e no mercado asiático, permitindo a internacionalização das suas atividades e tornando-se uma universidade de referência na arena internacional. Os objetivos deste plano de marketing seguem as direções básicas dos eixos estratégicos propostos pelo plano de internacionalização do Ministério da Educação espanhol, já que é esta entidade que determina as orientações das instituições educativas do país vizinho de Espanha e, em suma, do qual depende a Universidade de Vigo.

A Conferência Geral sobre Política Universitária (CGPU) realizada em 2015 reuniu todos os atores envolvidos, tais como o Secretariado Geral das Universidades (SGU), as Comunidades Autónomas (regiões), o Conselho das Universidades, empresas e organizações económicas e sociais para estabelecer e determinar quatro eixos estratégicos e vinte e oito ações específicas que são fundamentais para o desenvolvimento da internacionalização nas universidades espanholas. Os eixos estratégicos consistiram em *consolidar um sistema universitário altamente internacionalizado*, proporcionando formação e competências suficientes aos estudantes para lhes permitir operar num contexto internacional aberto e adaptado aos padrões de qualidade dos IES; *aumentar a atratividade internacional das universidades*, melhorando a visibilidade e o reconhecimento internacional das universidades espanholas como ambientes atrativos para viver, estudar e atrair talentos que acrescentam valor à nação; *promover a competitividade internacional do meio* para integrar num entrelaçamento social e produtivo, alimentando através da transferência de conhecimentos para a sociedade e; *intensificar a cooperação no ensino superior com outras regiões do mundo*, participando de forma mais ativa num contexto globalizado com redes de excelência em instituições europeias, bem como em países subdesenvolvidos, países emergentes e países mais desenvolvidos (Ministerio de Educación Cultura Deporte Secretaría General de Universidades, 2015).

4.2. Análise da situação atual

A educação é hoje uma parte fundamental para as pessoas num mundo globalizado que lhes permite avançar tanto pessoal como profissionalmente, nesta medida é de grande importância para o crescimento de uma cidade, de um país e do mundo em geral. Além disso,

é essencial para o processo de desenvolvimento pessoal sair da zona de conforto, para conhecer novas culturas e línguas que enriquecem o ser humano.

Durante muito tempo, as universidades não foram forçadas a atrair estudantes devido ao crescimento incipiente da sociedade, no entanto, a importância da internacionalização, o aumento do número de universidades e as dificuldades de financiamento obrigaram-nas a adquirir novas táticas. A implementação de estratégias de marketing é essencial no contexto em que as organizações operam e os múltiplos benefícios e responsabilidades que elas compreendem. A contribuição do marketing nas instituições de ensino superior é principalmente a da análise da informação externa e interna que ajuda nas decisões estratégicas, bem como a sistematização e coordenação das tarefas a realizar para prestar um melhor serviço aos diferentes públicos-alvo (Doña Toledo e Luque Martinez, 2017).

A mobilidade universitária internacional é um fator chave nos institutos de ensino superior e nas redes de investigação e desenvolvimento. A difusão e diversificação dos programas e incentivos à mobilidade e intercâmbio universitários, a crescente competitividade em torno destes diferentes processos e o papel desempenhado pelos intercâmbios e experiências internacionais na avaliação dos currículos e carreiras académicas e profissionais dos estudantes contribuíram, de um ponto de vista nevrálgico, para tornar esta questão vital na agenda científica e política das universidades e governos de todo o mundo (Costa et al., 2011).

Tal como afirma Merchant et al. (2014), os estudantes internacionais representam um mercado-alvo que é crítico para o lucro na indústria da educação. O recrutamento de estudantes internacionais tornou-se uma parte fundamental dos planos estratégicos de muitas instituições de ensino superior. Eis aqui está a necessidade de fazer um plano estratégico para estudantes internacionais e mais especificamente para estudantes em mobilidade.

Da perspetiva do estudante internacional, o desejo de poder estudar no estrangeiro é composto por cinco dimensões (interativo, afetivo, calculista, persuasivo e benevolente), o que demonstra o importante papel da motivação interna dos estudantes internacionais no seu comportamento futuro nas universidades estrangeiras. Os fatores externos, internos e de risco numa fase anterior da aquisição de serviços influenciam de forma diferente os

estudantes internacionais, por exemplo, entre os fatores externos, o valor percebido tem um grande impacto nos aspetos persuasivos e benevolentes da participação dos estudantes internacionais de uma forma positiva. A influência dos amigos e da família influencia positivamente em quase todos os aspetos da participação dos estudantes internacionais, exceto o aspeto interativo. Compreender o impacto de todos estes fatores na tomada de decisões permite aos países e às suas universidades promover estratégias apropriadas, programas de mobilidade e plataformas de interação para fazer o melhor uso das experiências universitárias e culturais dos estudantes (Nguyen et al., 2019).

4.2.1. Análise do Ambiente Externo: oportunidades e ameaças da mobilidade de estudantes na Europa e em Espanha

No ambiente externo estão as variáveis que estão fora da organização e que não estão ao alcance da organização para as modificar a curto prazo. Estas variáveis constituem o ambiente em que a instituição está imersa (Wheelen e Hunger, 2007).

Segundo Kotler e Armstrong (2013) podemos afirmar que as oportunidades são aqueles fatores ou tendências positivas no contexto em que a organização está imersa e que pode ser capaz de tirar partido delas. As oportunidades que surgem neste contexto em Espanha e na União Europeia são principalmente o alinhamento com as agendas de internacionalização das universidades da UE e Bolonha, uma nova geração de programas educativos europeus (Erasmus +) e I&D, um aumento do número de estudantes internacionais com potencial de crescimento nos mercados emergentes, o interesse mundial crescente no ensino do espanhol e no desenvolvimento de diplomas conjuntos ou múltiplos com universidades estrangeiras, entre os mais importantes.

Com base no acima exposto, verifica-se no gráfico seguinte (Figura 4.2), que a Espanha consolidou um aumento constante do número de estudantes em mobilidade entrantes, nos últimos quatro anos letivos para os quais existem dados disponíveis, o que dá um total de 125.675 estudantes no curso de 2018-2019.

**Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na
FCCEE da Universidade de Vigo**

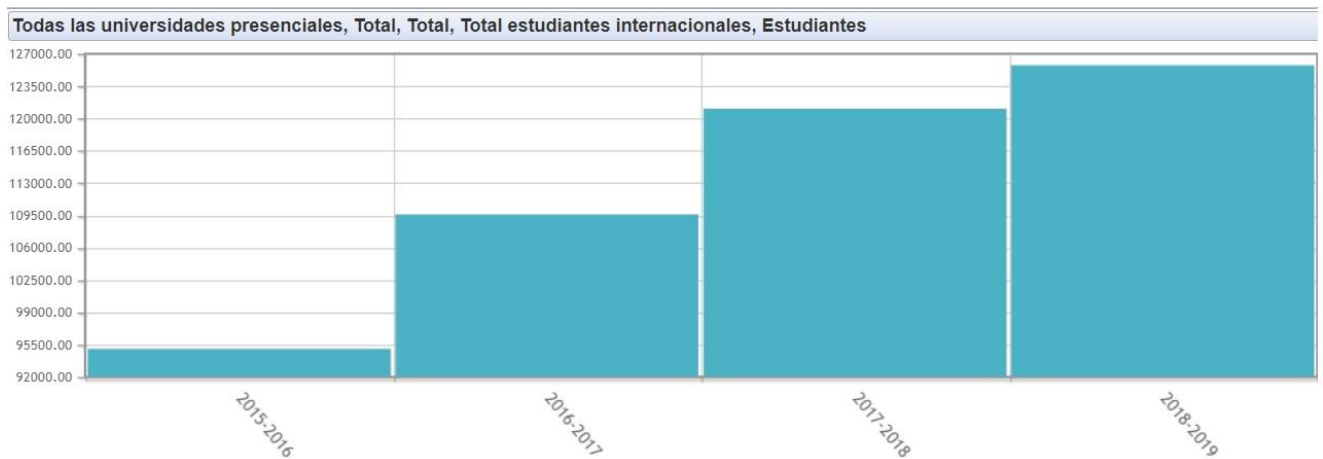


Figura 4.2. Número de estudantes *incomings* na Espanha

Fonte: *Estadísticas de Educación. EDUCAbase Espanha*, n.d.

A região da Galiza não está isenta deste crescimento, pois o gráfico seguinte (Figura 4.3) também mostra o crescimento dos estudantes entrantes que chegam nos últimos quatro períodos.



Figura 4.3. Número de Estudantes *incomings* Galiza

Fonte: *Estadísticas de Educación. EDUCAbase Galicia*, n.d.

A Universidade de Vigo, em consonância com a Espanha e a Galiza, mostra uma ligeira diminuição para o período 2016-2017, mas os períodos seguintes mostram um crescimento significativo, atingindo 1.128 *incomings*, como mostra a Figura 4.4.

**Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na
FCCEE da Universidade de Vigo**

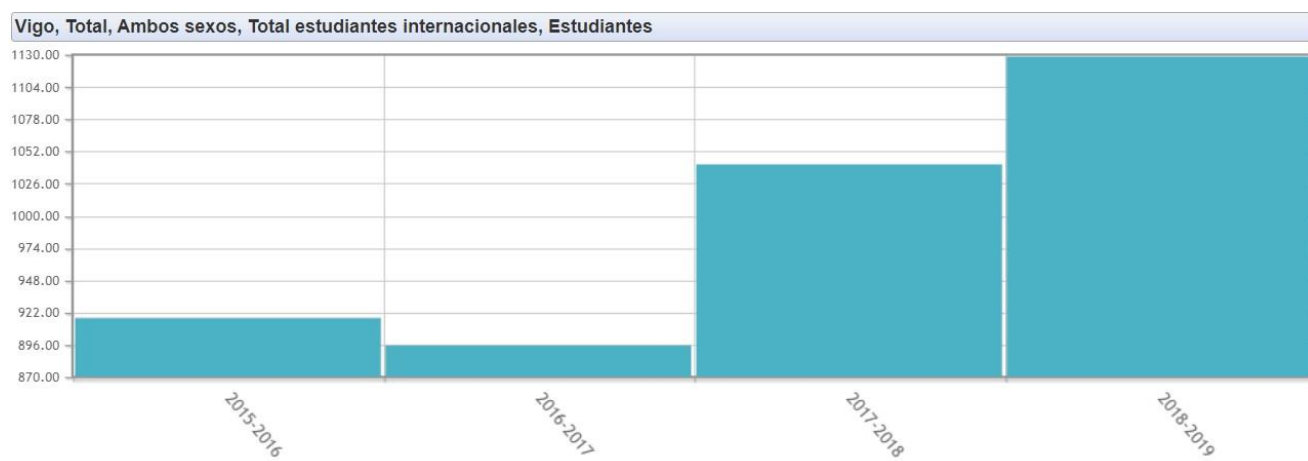


Figura 4.4. Número de Estudantes *incomings* UVigo

Fonte: *Estadísticas de Educación. EDUCAbase Vigo*, n.d.

Para além das oportunidades, o ambiente externo também apresenta ameaças às organizações. As ameaças são fatores externos, tendências e desafios que são prejudiciais às instituições e que colocam grandes desafios ao desempenho (Armstrong e Kotler, 2013). As maiores ameaças encontradas na execução deste plano de marketing podem ser o elevado nível de concorrência a nível institucional e do sistema universitário, a diminuição esperada dos fundos estruturais, a dificuldade em motivar, reter e atrair talento, a possível crise económica com recursos limitados para a internacionalização, a pandemia COVID-19, entre as mais destacadas.

O quadro seguinte (Tabela 4.1) destina-se a proporcionar uma melhor compreensão do ambiente externo em que a Universidade de Vigo está imersa.

Tabela 4.1. Oportunidades e ameaças na Espanha e na UE

	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
DEMOGRAFIA	<ul style="list-style-type: none"> • Crescimento constante dos estudantes internacionais em mobilidade • Crescimento da atratividade da língua espanhola. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pequeno crescimento sustentado da população galega.
ECONOMIA	<ul style="list-style-type: none"> • Espanha é membro da Zona Euro 	<ul style="list-style-type: none"> • Possível perda de financiamento • Crise pós-pandémica incipiente

CULTURA	<ul style="list-style-type: none"> • Tendência natural para valorizar um nível de educação superior. • Sensibilização das organizações para valorizar a formação de talentos humanos • Importância do conhecimento de outras culturas e modos de vida num contexto globalizado. 	<ul style="list-style-type: none"> • População tradicional que resiste à mudança e a novas abordagens culturais
POLÍTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de mobilidade politicamente consolidados • Alinhamento com programas europeus (Erasmus+, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Possível rutura de convénios
TECNOLOGIA	<ul style="list-style-type: none"> • Crescente avanço tecnológico com a possibilidade de oferecer cursos de <i>e-learning</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Concurso de ofertas educativas com tecnologia mais avançada.
CONCORRÊNCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Possível cooperação (alianças) com concorrente direto (U. de Santiago) • Região da Galiza não classificada como um lugar de maior amplitude cultural e educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instituições concorrentes (U. de Santiago) com maior tradição, imagem e posicionamento
GEOGRAFIA	<ul style="list-style-type: none"> • A universidade corresponde a uma cidade com um turismo em crescimento. • Localização estratégica para alianças com o norte de Portugal 	<ul style="list-style-type: none"> • Região da Galiza não classificada como um lugar de maior amplitude cultural e educativa.

Fonte: Elaboração Própria

4.2.2. Análise Interna: Pontos fortes e pontos fracos da mobilidade de estudantes na FCEE da UVigo

Quando falamos de pontos fortes podemos referir Kotler e Armstrong (2013), onde conceptualizam os pontos fortes como aqueles fatores situacionais positivos que incluem capacidade interna e recursos que poderiam servir à entidade para envolver os seus clientes e alcançar os seus objetivos. As fraquezas são as limitações internas e os fatores situacionais negativos que podem interferir com o desenvolvimento correto da organização.

Entre os pontos fortes que se observaram na Universidade de Vigo enquanto se desenvolveu o estágio curricular poderiam estar a presença da UVigo em redes internacionais, a qualidade do ensino, uma estrutura suficiente para obter um serviço de qualidade, uma infraestrutura armada para acomodar os estudantes, uma cidade acolhedora para os seus estudantes com custos de vida abaixo da média espanhola, pessoal predisposto para a resolução de problemas, responsabilidade com questões relativas ao ambiente, igualdade, atividades recreativas e desportivas.

**Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na
FCCEE da Universidade de Vigo**

Centrando-nos nos pontos fracos da UVigo podemos encontrar pouca internacionalização das atividades de formação com poucos diplomas conjuntos, baixa taxa de estudantes estrangeiros, baixa taxa de ensino de línguas estrangeiras, fraca comunicação sem orientação para o estudante, burocracia nos processos, cultura organizacional com aversão à mudança, baixo posicionamento da marca UVigo nos rankings quer nacional quer internacional.

O quadro seguinte (Tabela 4.2) resume os pontos fortes e fracos da UVigo.

Tabela 4.2. Forças e fraquezas da UVigo

	FORÇAS	FRAQUEZAS
FINANÇAS	<ul style="list-style-type: none"> Estrutura financeira armada com gabinetes específicos. Clareza nos orçamentos e relatórios. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de financiamento para projetos de internacionalização
MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> Uma estrutura bastante armada para acolher estudantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Posicionamento baixo da marca UVigo a nível nacional e internacional Baixa atração de estudantes fora da área geográfica de influência. Imagem e difusão da marca pouco desenvolvida nos mercados estrangeiros.
ACADÉMICA	<ul style="list-style-type: none"> Pessoal com experiência e de qualidade. Ampla oferta educacional. 	<ul style="list-style-type: none"> Poucos professores com a capacidade de ensinar em inglês. A maioria dos estudantes próprios da UVigo não são suficientemente amigáveis para estabelecer relações com pessoas de fora.
ORGANIZACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> Estrutura suficiente para obter um serviço de qualidade. Grande número de ofertas desportivas, recreativas e culturais. 	<ul style="list-style-type: none"> Cultura organizativa pouco propícia à mobilidade dos estudantes. Localização longe do centro da cidade (15kms aproximadamente) Baixa presença em eventos internacionais Baixo ou nenhum seguimento de ex-alunos
ADMINISTRAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> Instalações e infraestruturas adequadas para o acolhimento de estudantes do exterior e do interior da escola Pessoal predisposto para a resolução de problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> Baixa quantidade de funcionários da FCCEE relacionado com estudantes em mobilidade. Burocracia elevada.

Fonte: Elaboração Própria

4.3. Definição de objetivos e estratégia de marketing

4.3.1. Opções Estratégicas: Mercados alvo e posicionamento

Quando falamos de segmentação do mercado e do público-alvo, é de vital importância ter em consideração a necessidade que um plano de marketing seja levado a cabo para identificar as pessoas ou grupos-alvo que vão ser digeridos pelas estratégias. Para Stanton et al. (2007) os passos para uma correta segmentação do mercado são *identificar os desejos atuais e potenciais de um mercado*, onde é necessário examinar cuidadosamente as necessidades específicas a fim de as satisfazer e também outras necessidades ainda não reconhecidas que podem ser descobertas através de técnicas como inquéritos, observações, entre outras. Depois é necessário *identificar as características que distinguem alguns segmentos de outros*, onde é necessário concentrar-se nas características comuns que o segmento de mercado a analisar tem, tais como características demográficas e geográficas, para logo *determinar o potencial dos segmentos e o grau de satisfação dos mesmos*, onde se calcula a importância de cada segmento, a urgência das necessidades e o poder das competências.

Uma vez concluído este processo, foi determinada a necessidade de concentrar os esforços nos públicos mais relevantes. Para alcançar este plano estratégico, foi determinado que o mercado-alvo serão os potenciais estudantes, os potenciais estudantes não tradicionais, o público interno da instituição, antigos estudantes e o tecido empresarial da área.

O posicionamento centra-se na utilização por uma empresa de todos os elementos disponíveis para criar e manter uma imagem na mente de um determinado público em relação aos produtos e/ou serviços oferecidos pela concorrência. Para a organização é fundamental escolher o posicionamento, ou seja, o ofertante deve determinar o que é importante para o mercado-alvo e depois conceber a estratégia que melhor comunica a posição, que pode muito bem ser comunicada através de uma marca, slogan, aparência ou outras peculiaridades do serviço, a aparência dos empregados e muitas outras formas. Uma vez feito isto, os componentes do *marketing mix* devem ser coordenados para comunicar uma posição consistente (Stanton et al., 2007).

A indústria universitária é atualmente caracterizada por uma grande rivalidade, e espera-se que as organizações tomem progressivamente consciência da capacidade criativa para

diferenciar a instituição. O intercâmbio de informações ou de dados pode ser considerado um segmento fundamental para a realização dos objetivos (Chatterji et al., 2020).

Quanto aos fatores críticos na escolha dos estudantes universitários, entre os quais se encontram estudantes em mobilidade que vão ter uma experiência única na sua vida no estrangeiro, Shanka et al. (2006) afirma que as razões abrangem questões como a reputação académica da universidade, a diversidade de cursos, a qualidade da educação fornecida pela instituição, a localização do campus e a sua segurança, os custos tanto da universidade como da cidade e a opinião de outros estudantes.

O posicionamento diz respeito à forma como este pretende posicionar-se nos diferentes segmentos-alvo que servem, ou seja, tem a ver com a imagem que este deseja transmitir. Em Marketing, procura-se obter um dado posicionamento realçando as qualidades e atributos de um bem ou serviço (Borges, 2013). O posicionamento da Universidade de Vigo está bem marcado tanto na sua visão “*Aspiramos a ser uma referência inovadora dentro do sistema universitário [...] na internacionalização das nossas atividades, especialmente na América Latina e nos países de língua portuguesa*”, como na sua missão “*A Universidade de Vigo é uma instituição pública, autónoma, aberta ao ambiente e com vocação internacional*” (Universidade de Vigo, n.d.-c).

4.3.2. Estratégias de marketing

Como mencionado no enquadramento (ponto 4.1), as estratégias com esta orientação de marketing serão realizadas de acordo com o novo modelo de *marketing mix* proposto por Doña Toledo e Luque Martinez (2017), que são processos, pessoas, capacidades, prémio (excelência) e projeção (imagem).

Processos:

Esta componente do composto de marketing envolve os componentes derivados da instituição, tendo em conta os vários serviços que presta, que incluem os diferentes aspetos que compõem a experiência universitária, tais como formação, aconselhamento académico, oferta de cursos, etc.

Neste caso, as estratégias fundamentais do plano podem ser a criação de fóruns e blogs para externalizar experiências e a possibilidade de novas ideias.

Pessoas

No que se refere as pessoas, o ponto inclui todo o tipo de interação com o pessoal com quem o aluno tem contacto de uma forma ou de outra, começando pelo pessoal docente (com o qual o aluno tem uma maior ligação e tem mais expectativas), o pessoal administrativo e de serviços que inclui funcionários de diferentes centros, departamentos e até serviços auxiliares: secretaria, unidades de apoio ao aluno, funcionários dos centros desportivos, etc. Além disso, os *stakeholders* (estudantes, pais, licenciados, meios de comunicação, sociedade, fornecedores, empresas, empregados, potenciais estudantes e o governo) devem ser tidos em conta.

No que diz respeito às pessoas, uma das estratégias-chave poderia ser promover a formação do pessoal da universidade em todos os processos internos que permitam melhorar a qualidade do serviço oferecido aos estudantes em mobilidade.

Competências (Capacidades)

Estas são as capacidades de recrutamento, organização e comunicação entre a instituição e o estudante potencial, bem como a sua inscrição e ajuda na inserção laboral, incluindo a capacidade da universidade para que o estudante obtenha resultados da sua formação e também um acompanhamento e comunicação após a conclusão dos seus respetivos cursos, como é o caso dos *alumni*.

No caso das competências, podemos encontrar estratégias para promover a rede de ex-alunos, para atrair antigos alunos que tenham feito alguma mobilidade, por exemplo. Outra estratégia poderia ser a de alentar a mobilidade, realizando semanas de mobilidade na FCCEE.

Premium

O objetivo é procurar a excelência na prestação de serviços e na gestão da qualidade do serviço universitário. A procura de diferenciação e especialização com melhoria contínua como modelo a seguir.

Esta componente do composto de marketing inclui a promoção de programas de formação em inglês e outras línguas a estudantes, a fim de lhes proporcionar as ferramentas e a motivação para que os estudantes tenham o desejo de ir para o estrangeiro. Outra estratégia

poderia ser a realização de cursos de adaptação para estudantes estrangeiros que vêm à UVigo em diferentes línguas, culturas e disciplinas específicas do FCCEE.

Projeção (imagem)

Projetar-se no futuro com o objetivo de se distinguir da concorrência, uma vez que as universidades aumentaram os seus esforços para desenvolver uma imagem de reconhecimento e prestígio.

Nesta última componente do *marketing mix* uma das estratégias seria a participação ativa em redes, projetos e programas internacionais, para aumentar a oferta de programas de estudo. Outro seria alargar a internacionalização da UVigo à região norte de Portugal, melhorando o posicionamento da marca, bem como expandir os acordos atuais com universidades mais prestigiadas da América Latina para que a UVigo consiga-se posicionar como uma importante ponte de aterragem na Europa.

4.3.3. Objetivos específicos 2020-2025

A fim de melhor compreender os objetivos específicos que serão desenvolvidos com um horizonte de planeamento de 5 anos, a tabela seguinte (4.3) exemplificará aqueles que são considerados os mais importantes e que têm um entendimento quantificável. Em vez de utilizar o ano calendário, foi decidido optar pelos anos académicos, uma vez que grande parte dos objetivos são projetados para o ano académico do curso em questão.

Com base na informação recolhida nos últimos 9 anos letivos, pode ver-se como a mobilidade de estudantes na UVigo tem flutuado, tanto em termos de estudantes *incomings* como *outgoings*, como mostra a seguinte figura 4.5

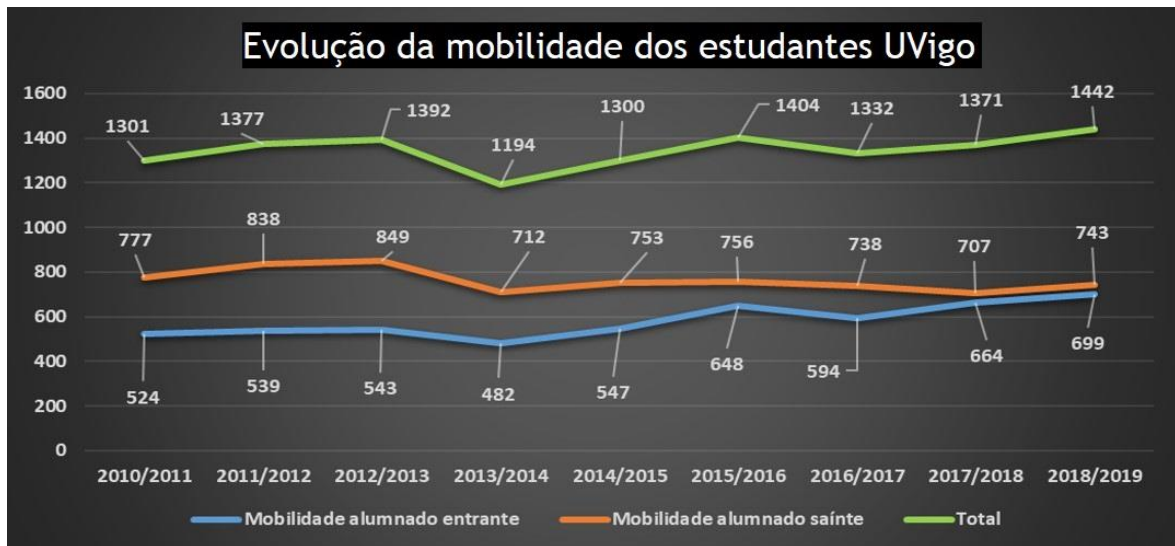


Figura 4.5. Evolução da mobilidade dos estudantes da UVigo

Fonte: Universidade de Vigo, n.d.-g

No que se refere aos objetivos estabelecidos para este plano de marketing para aumentar o número de estudantes em mobilidade, pode observar-se pela figura já mencionada (4.5) e pelo facto de que o estágio ter sido aí realizado, que o *campus* onde está localizado o FCCEE tem estrutura suficiente para albergar mais estudantes internacionais em mobilidade. Assim, projeta-se que, curso após curso, implementando as respetivas estratégias e ações, a base total de estudantes em mobilidade possa ser aumentada em 5%, atingindo um total de 1 840 estudantes até ao ano letivo 2024/2025, mantendo naturalmente um equilíbrio entre os estudantes *incomings* e *outgoings*

No que respeita aos convénios, a Universidade de Vigo tem atualmente 2778 acordos em vigor até à data de hoje, mas no caso dos acordos de cooperação educacional, de acordo com as pesquisas efetuadas nas fontes oficiais no sítio web da universidade, verifica-se que existem 22 acordos de cooperação educativa em vigor (Universidade de Vigo, n.d.-a). O proposto é aumentar por ano de 3 para 6 acordos, podendo chegar ao curso 2024/2025 com 40 convénios de cooperação educativa.

Tabela 4.3. Objetivos 2025

	2019-2020		2020-2021		2021-2022		2022-2023		2023-2024		2024-2025	
Nº Estudantes totais em mobilidade	1442		1514		1590		1669		1753		1840	
Convénios de cooperação educativos	22		24		27		32		36		40	
Orçamento em publicidade e propaganda (em % de gastos correntes)	0.89		1.1		1,4		1,7		2,0		2,5	
Quantidade de ETCS de unidades curriculares na FCCEE em inglês	ADE	ECO	ADE	ECO	ADE	ECO	ADE	ECO	ADE	ECO	ADE	ECO
	66	54	72	60	78	66	87	75	93	81	99	87
Graus de cooperação académica e múltiplos transnacionais	1		2		3		4		5		6	

Fonte: Própria

Referindo-se à situação do orçamento de publicidade e propaganda proposto na tabela, constatou-se que a Universidade de Vigo não tem praticamente nenhum orçamento para marketing, atingindo menos de 1% no atual ano académico universitário (Universidade de Vigo, n.d.-a). É por isso que uma das medidas a ser implementada seria começar a aumentar progressivamente até chegar a 2,5% nesta área fundamental para a notoriedade da marca UVigo.

Uma das principais estratégias para aumentar a mobilidade é o ensino de unidades curriculares noutras línguas. Na FCCEE, as aulas são dadas tanto em Administração e Gestão de Empresas (ADE) como em Economia (ECO). Desde o início do plano de internacionalização no ano académico 2016/2017, foi dado um total de 78 créditos (ECTS) em inglês, 39 ECTS em ADE e 39 em ECO. Para o ano académico 2017/2018, o número de unidades curriculares e, portanto, o número de créditos oferecidos aumentou, com 54 ECTS em ADE e 48 em ECO. Em 2018/2019 isto continuou a aumentar, alcançando 72 ECTS em ADE e 54 ECTS em ECO. (Facultade de Ciencias Economicas e Empresariais, n.d.). No último ano letivo para o qual se tem dados oficiais, as aulas foram dadas em inglês num total de 66 ECTS em ADE e 54 em ECO. (FCCEE UVigo, n.d.-a). Em termos de análise, pode ser estabelecida uma correlação direta entre o aumento do número de *incomings* desde o

início das aulas de inglês (2016/2017) e o aumento do número de unidades curriculares oferecidas em línguas estrangeiras (Ver Figura 4.5). É por isso que é importante para os próximos anos escolares continuar o processo de internacionalização, aumentando a oferta em pelo menos uma disciplina (ver que a maioria das disciplinas tem 6 e 9 ECTS), quer ADE quer ECO, o que naturalmente levaria a um aumento do número de créditos oferecidos.

No que diz respeito aos graus de cooperação académica com outras universidades, verificou-se que a UVigo, de momento, tem apenas um acordo de cooperação académica em vigor, mais precisamente com a Universidade de Santiago de Compostela, para desenvolver um mestrado universitário em sistemas aéreos. (Universidade de Vigo, n.d.-a). Propõe-se o prolongamento destas alianças estratégicas um por cada ano letivo, podendo ter pelo menos seis convénios de cooperação académica no ano académico 2024/2025.

Embora um objetivo importante foi analisar a evolução e determinar quantos membros compõem a rede de *alumni* da Universidade de Vigo, não foi possível encontrar quaisquer dados fiáveis que pudessem ser incluídos na tabela acima. O que é importante, e será tratado em profundidade mais tarde na secção dos eixos estratégicos, é poder ter contacto direto com estes membros e ser capaz de os materializar e visualizar para os diferentes públicos-alvo, uma vez que são os ex-alunos que, de certa forma, representam a universidade nas áreas em que trabalham e é com eles que a universidade tem de criar estas relações duradouras que são benéficas para ambas as partes.

Os objetivos que serão desenvolvidos neste plano baseiam-se nos eixos estratégicos que provêm do documento de bases estratégicas para a internacionalização das universidades espanholas do Ministério da Educação, Cultura e Desporto levado a cabo no ano 2015. Propõe-se neste trabalho continuar com estes eixos centrais e adaptar os objetivos específicos à Universidade de Vigo, com as suas ações recomendadas, o segmento a ser atingido, a equipa de trabalho necessária para estas ações e a calendarização pertinente.

Eixo 1: Estabelecer e consolidar um sistema universitário altamente internacionalizado.

1. Aumentar o relacionamento com ex estudantes
2. Aumentar as competências linguísticas dos estudantes

3. Aumentar a Mobilidade de estudantes
4. Aumentar o e-*WOM* (*Word of mouth* eletrónico)

Eixo 2: Aumentar a atratividade internacional da UVigo

1. Alargar a internacionalização da UVigo.
2. Melhorar serviços de receção para estudantes *incomings*
3. Aumentar a adaptação dos estudantes *incomings*
4. Aumentar o posicionamento internacional da UVigo
5. Aumentar os serviços de apoio aos estudantes em mobilidade

Eixo 3: Promoção da competitividade internacional do ambiente

1. Promover à UVigo como porta de entrada de ensino na Europa
2. Aumentar a cooperação UVigo com o tecido empresarial
3. Consolidar relações da UVigo com o governo
4. Incrementar o número de pessoal estrangeiro recebido em UVigo

Eixo 4: Modernizar a gestão interna da organização.

1. Melhorar a qualidade do serviço;
2. Incrementar a imagem e a comunicação da marca
3. Acrescentar a formação dos colaboradores
4. Melhorar processos internos

Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na FCCEE da Universidade de Vigo

Tabela 4.4. Eixo 1: Estabelecer e consolidar um sistema universitário altamente internacionalizado.

Objetivo	Segmento	Ações	Equipa de Trabalho	Calendarização
Aumentar o relacionamento com ex-estudantes	Público Externo (<i>alumni</i>)	Melhorar o website <i>Alumni</i> UVigo (adicionar a língua inglesa, testemunhos, etc.) Atrair ex-alunos que tinham feito mobilidades noutros países via contacto por correio eletrónico Realizar aulas abertas, convidando ex-alunos a contar a sua experiência de intercâmbio. Oferecer cartão de vantagens por ser membro <i>alumni</i>	Resp. Gabinete Informática Responsável Arquivo Gabinete Relações Públicas	Durante o ano letivo
Aumentar as competências linguísticas dos estudantes	Público Interno (Estudantes)	Sensibilizar para a importância da aprendizagem de outras línguas com eventos internacionais em língua estrangeira. Oferecer de bolsas de estudo de línguas estrangeiras com base na média académica Promover programas de formação em inglês e outras línguas estrangeiras via correio eletrónico	Docentes do curso; diretores do curso; Serviços Administrativos e Académicos	Durante o ano letivo
Aumentar a Mobilidade de estudantes	Público Interno	Sensibilizar aos estudantes para a mobilidade do Programa ERASMUS através de folhetos e papelaria com os seus benefícios. Realizar apresentação de Universidades Estrangeiras em conferências; Realizar a Semana Internacional da Mobilidade na FCCEE Apresentar aos estudantes os destinos e locais com os quais a UVigo tem um acordo de mobilidade.	Gabinete de Relações Internacionais (ORI); Vice decanato RI da FCCEE Presidente	Durante o ano letivo
Aumentar o e-WOM (<i>Word of mouth</i> eletrónico)	Potenciais Estudantes, potenciais estudantes não tradicionais; Estudantes	Criar Fóruns em <i>uvigo.gal</i> com a possibilidade de dar a sua opinião e fazer perguntas Disponer de fóruns no site para contar experiências e possíveis ideias novas Criar uma plataforma de atendimento ao estudante. Utilizar alunos próprios como <i>influencers</i> e partilhar nas redes sociais	Resp. Gabinete Informática Responsável Arquivo Decano FCCEE	Durante o ano letivo

Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na FCCEE da Universidade de Vigo

Tabela 4.5. Eixo 2: Aumentar a atratividade internacional da UVigo

Objetivo	Segmento	Ações	Equipa de Trabalho	Calendarização
Alargar a internacionalização da UVigo.	Publico. Interno	Estabelecer novos protocolos com universidades de língua portuguesa com preferência a região norte de Portugal. Ampliar convénios com universidades da América Latina Organização de visitas a possíveis parceiros Consolidar projetos conjuntos com a equipa RC Celta de Vigo	Reitor e departamentos	Durante o ano letivo
Melhorar serviços de receção para estudantes <i>incomings</i>	Potenciais Estudantes (<i>Incomings</i>)	1 Criar una política de Benvinda. 2 Oferecer informação aos estudantes em papel e digital (QR code) dos serviços da UVigo, a Cidade, etc. 3 Estabelecer uma rede direta com a ESN e dispor de um gabinete no <i>campus</i>	Gabinete de Relações Internacionais (ORI); Vice decanato RI da FCCEE Presidente	1 e 2. No início de cada semestre. 3 Durante o ano letivo
Aumentar a adaptação dos estudantes <i>incomings</i>	Potenciais Estudantes (<i>Incomings</i>)	Estabelecer protocolos de seguimento personalizado. Oferecer serviços desportivos e recreativos no <i>campus</i> . Assinar acordos com a ESN Vigo para que os membros tenham um seguimento dos <i>incomings</i> Realizar reuniões bimestrais com o tutor designado	Serviços Administrativos e Académicos; Serviços MUYER (desporto)	Durante o ano letivo
Aumentar o posicionamento internacional da UVigo	Público Interno; Potenciais Estudantes; potenciais estudantes não tradicionais	Utilizar o marketing digital para estabelecer a imagem nos mercados principalmente dos EUA, América Latina e países lusófonos. Aumentar orçamento em publicidade e propaganda para atrair os mercados alvos	Gabinete de Comunicação e RP. Reitor	Durante o ano letivo
Aumentar os serviços de apoio aos estudantes em mobilidade	Publico. Interno (<i>Outgoings</i>)	Criar uma guia de procedimentos de apoio para <i>outgoings</i> Reforçar o aconselhamento, a orientação e a guia dos estudantes com parcerias de redes de alunos. Oferecer serviços de ajuda online para a receção, estadia e partida de estudantes baseado em um robô virtual no site da uvigo.gal	Gabinete de Relações Internacionais (ORI); Vice decanato RI da FCCEE	Durante o ano letivo

Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na FCCEE da Universidade de Vigo

Tabela 4.6. Eixo 3: Promoção da competitividade internacional do ambiente

Objetivo	Segmento	Ações	Equipa de Trabalho	Calendarização
Promover à UVigo como porta de entrada de ensino na Europa	Potencias estudantes; potenciais estudantes não tradicionais	Criar Conselho de Relações Internacionais para América Latina Criar do Conselho Redação da Revista e Colaboradores Desenvolver programas de integração cultural	Gabinete de Comunicação e RP	Durante o ano letivo
Aumentar a cooperação UVigo com o tecido empresarial	Publico. Interno Potenciais estudantes. Tecido empresarial	Disponibilizar a infraestrutura do <i>campus</i> para <i>start-ups</i> Propor Iniciativas Conjuntas com as Organizações Aderentes Redefinição das tarefas dos colaboradores intervenientes Criação de um departamento de serviços externos	Reitor. Responsável RP. Decanos.	Durante o ano letivo
Consolidar relações da UVigo com o governo	Público Interno	Elaborar Lista de Potenciais Parceiros Estabelecer reuniões com as autoridades de Espanha, da região da Galiza e Vigo para promover o crescimento internacional constante	Reitor. Decanos das diferentes faculdades	Durante o ano letivo
Incrementar o número de pessoal estrangeiro recebido em UVigo	Potenciais Estudantes, potenciais estudantes não tradicionais	Consolidar Graus comuns e múltiplos transnacionais. Aumentar as parcerias da UVigo com empresas internacionais para realizar estágios. Estabelecer um protocolo para o acolhimento de pessoal estrangeiro.	Gabinete de Relações Internacionais (ORI); Vice decanato de RI da FCCEE; Docentes	Durante o ano letivo

Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na FCCEE da Universidade de Vigo

Tabela 4.7. Eixo 4: Modernizar a gestão interna da organização.

Objetivo	Segmento	Ações	Equipa de Trabalho	Calendarização
Melhorar a qualidade do serviço;	Público Interno	Aquisição de ferramentas informáticas de apoio à gestão académica e de RH. Levantamento dos procedimentos administrativos e fluxos de informação Aumentar a oferta de unidades curriculares em inglês Criar um Grupo de Trabalho para o acompanhamento na Plataforma <i>e-learning</i> ; Analisar e divulgar resultados de inquéritos de satisfação de estudantes em mobilidade	Responsável de RH, Responsável de Ss. Informáticos. Responsáveis de departamentos.	Durante o ano letivo
Incrementar a imagem e a comunicação da marca	Potenciais Estudantes	Reestruturar o website para facilitar a procura de informação. Adicionar língua inglês no site da FCCEE. Criar uma guia para estudantes <i>incomings</i> e uma para <i>outgoings no site</i>	Gabinete de Comunicação, RP e serviços informáticos.	Durante o ano letivo
Acrescentar a formação dos colaboradores	Publico interno (Funcionários)	desenvolver um plano de formação integral para o pessoal docente Promover participação de docentes em Congressos e Seminários Internacionais Realizar ações de formação sobre inovação e empreendedorismo Realizar seminários/conferências	Responsável dos RH; Responsáveis pelos serviços/departamentos	Durante o ano letivo
Melhorar processos internos	<i>Incomings e outgoings</i>	Implementar o Sistema Informático de Gestão Documental Adquirir um software para a gestão de dados de estudantes e/ou próximos estudantes a fazer mobilidades. Redefinir o manual de procedimentos. Contratar consultoria especializada de empresa do ramo	Resp. Gabinete Informática; responsável Arquivo	Durante o ano letivo

4.4. Orçamentação

Num plano de marketing, as despesas para cada atividade programada devem ser previstas antes de o plano de marketing ser implementado. Quando observamos para este tipo de organização pública sem fins lucrativos, podemos dizer que este orçamento público é tecnicamente a expressão contabilística dos programas de receitas e despesas. No caso das instituições de ensino superior, este plano reflete as preferências e orientações dos planos, programas e procedimentos para seguir as ações dos atores chave que governam a universidade. Nele é possível observar os diferentes compromissos políticos, objetivos, prioridades e possíveis efeitos que estas estratégias implicariam (Barajas Martínez, 2019).

Relativamente a este plano de marketing específico, pode-se dizer que esta orçamentação não é uma tarefa fácil de quantificar, uma vez que existem propostas para processos internos, formação, promoção de cursos de línguas, estabelecimento de acordos, criação de departamentos específicos, que precisam de ter um tempo de estudo prolongado para terem orçamentos fiáveis. Além disso, embora a universidade tenha um portal de transparência onde se pode encontrar uma vasta gama de informações económicas e financeiras, existem dados que são completamente confidenciais e que não foi possível aceder.

4.5. Avaliação e controlo

O processo de avaliação e controlo é um processo que assegura que uma organização alcance o que se propôs a fazer, comparando o seu desempenho com os seus resultados desejados, fornecendo o *feedback* necessário para os gestores avaliarem os resultados e tomarem (ou não) medidas corretivas. Este processo de cinco etapas pode ser visto graficamente na figura seguinte (4.6) (Wheelen e Hunger, 2007).

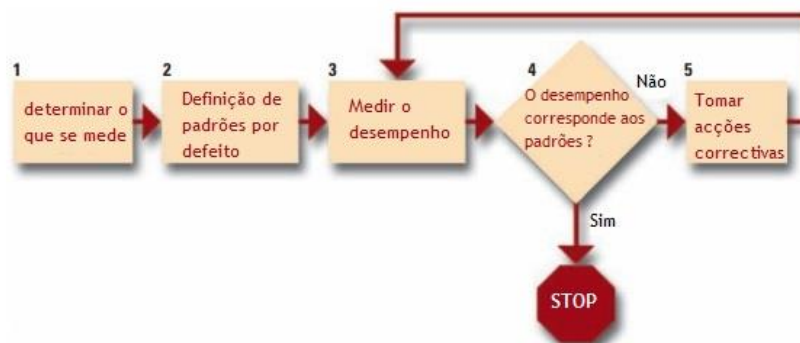


Figura 4.6. Processo de avaliação e controlo

Fonte: Adaptação de Wheelen e Hunger (2007; p.262)

Na sequência deste processo da parte de Wheelen e Hunger (2007), o primeiro passo é determinar o que é medido, nomeadamente, estabelecer os objetivos, metas e ações a desenvolver no plano de marketing; que, no caso do plano estratégico para aumentar a mobilidade de estudantes são determinados nos quatro eixos fundamentais e as ações pertinentes a seguir. O segundo passo é definir as normas ou padrões de desempenho, que permite um grau de desvio em relação ao que foi previamente planeado. No caso deste plano, nos objetivos de 2025 (ver tabela 4.3) as metas anuais podem ser vistas para alcançar, por exemplo, um aumento anual de 5% na mobilidade estudantil. O terceiro passo é dedicado à medição destes desempenhos dos objetivos propostos e do que realmente sucedeu. O quarto passo é questionar se o desempenho corresponde efetivamente aos padrões previamente estabelecidos; ou seja, se este objetivo de um aumento de 5% foi ou não alcançado. Se o que foi planeado tiver possuído o resultado esperado, o processo de medição é interrompido. No caso do que foi planeado se desviar mais do que o que realmente ocorreu, o quinto passo é necessário, que é tomar as medidas corretivas necessárias para corrigir estes desvios e ver o que pode ter desviado do resultado esperado. Por exemplo, neste plano específico, se no primeiro ano o resultado do aumento percentual esperado dos estudantes em mobilidade não for alcançado, é necessário criar um plano de contingência e determinar as causas de por que os objetivos não foram alcançados, dentro do qual poderia ser determinar se este objetivo que não foi alcançado tem uma relação direta com que não se conseguiu aumentar uma unidade curricular e, portanto, um aumento dos créditos ECTS tanto dos cursos ADE como ECO.

5. Conclusão

Neste capítulo é feito um resumo conclusivo do relatório com base no estágio realizado na Universidade de Vigo, começando com uma análise crítica das atividades desenvolvidas e das experiências adquiridas na universidade, bem como das contribuições e recomendações para esta entidade com base no tempo aí trabalhado e no plano estratégico desenvolvido para atrair novos estudantes em mobilidade. Finalmente, serão descritas as possíveis limitações do caso em questão.

5.1. Análise crítica das atividades desenvolvidas

As tarefas desenvolvidas durante o estágio curricular abrangeram um grupo de áreas diversas. O cumprimento dessas tarefas foi suportado pelos conhecimentos anteriormente adquiridos tanto na licenciatura em gestão realizada na Universidade Nacional del Nordeste na Argentina como no mestrado em marketing relacional realizado no Instituto Politécnico de Leiria em diferentes unidades curriculares.

Os estágios curriculares levados a cabo na Universidade de Vigo permitiram-me aprofundar os meus conhecimentos relacionados com o marketing e principalmente o marketing relacional e de serviços, bem como os conhecimentos de administração. Dada a importância do Vice decanato de Relações Internacionais para os estudantes que se encontram em mobilidade, seja na UVigo (*incomings*) ou fora dela (*outgoings*), tive a oportunidade de ver de perto como o processo funciona, as características e a importância de desenvolver uma gestão eficaz para que estes estudantes tenham uma experiência altamente satisfatória ao realizarem as suas mobilidades. Além disso, foi possível expandir a rede de contactos no continente europeu para possíveis trabalhos e investigações futuras.

A entidade promotora prestou todo o apoio necessário, colaborando sempre no desenvolvimento das ações e atividades que planeámos, desenvolvemos e implementámos. Para além do apoio prestado, foi notório o modo como os elementos pertencentes à entidade motivaram e incentivaram-me, concedendo a liberdade para apresentar sugestões e ideias criativas e inovadoras que de alguma forma pudessem ser realmente executadas.

Não me arrependo de ter optado por realizar um estágio curricular ao invés de uma tese de mestrado, já que esta foi uma oportunidade de entrar no mercado de trabalho numa área interessante onde às vezes se pensa que o marketing não faz sentido. Esta oportunidade permitiu à entidade empregadora criar um posto de trabalho que o vice decanato necessitava para aliviar as atividades levadas a cabo pela vice decana, porque ela era a única pessoa responsável pela gestão dos estudantes internacionais na faculdade de ciências económicas e empresariais, sendo assim benéfico para ambas as partes.

5.2. Contributos para o estágio e recomendações

Ao longo deste estágio foi possível ter uma noção realista de como funciona a estrutura organizacional das universidades e, neste caso, a área das relações internacionais da FCCEE. Foi possível levar em conta e ver como todo o processo funciona estruturalmente para que os estudantes possam desenvolver as suas mobilidades de forma satisfatória, tendo contacto direto com atores chave, tais como o Gabinete de Relações Internacionais (ORI) e os estudantes naturalmente.

Através do desenvolvimento das atividades foi possível observar como na mesma instituição cada área é diferente, com diferentes mecanismos de gestão, formas de trabalho, a sua própria cultura organizacional de ser e fazer que nem sempre está de acordo com as outras áreas, o que por vezes torna difícil otimizar os recursos e avançar na mesma direção.

É por isso que uma contribuição que pode acrescentar valor para a instituição seria a possibilidade de adotar uma nova abordagem, esta nova abordagem de gestão que se extraiu de Doña Toledo e Luque Martinez (2017), que compreende uma nova forma de ver a universidade, com uma orientação de marketing como base para a realização dos objetivos, que compreende a orientação para a concorrência, uma coordenação interfuncional, orientação para o mercado alvo e um *marketing mix* equilibrado, com componentes tais como processos, capacidades, pessoas, um serviço premium ou excelente e uma projeção ou destino que pretende desenvolver a imagem para melhorar os resultados e dar benefícios não só para a organização, mas para todas as partes envolvidas.

O plano de marketing desenvolvido no capítulo quatro é também um fator de contribuição muito marcado como ferramenta estratégica para que a instituição tenha um suporte no qual

se possa apoiar para adotar uma orientação de marketing. É através deste plano que se espera ter contribuído da melhor forma para melhorar a imagem da instituição, consolidar o seu posicionamento e otimizar a qualidade do serviço, entre outros objetivos, a fim de seguir os lineamentos que representam a missão, visão e valores da organização consistentes com a internacionalização dos estudantes.

É essencial que, num período não tão distante, os decisores e protagonistas de tomada de decisões das universidades se concentrem mais no utilizador (estudante), oferecendo-lhe serviços verdadeiramente superiores, apostando em novas estratégias de gestão num mundo globalizado, a fim de atingir este objetivo de internacionalização.

5.3.Limitações do trabalho

É impossível falar de relatórios e que não surjam limitações. Uma vez que surgiu a possibilidade de ir para a Universidade de Vigo para fazer este estágio curricular, foram estabelecidos diferentes objetivos, entre os quais são as competências organizacionais, gestão do tempo, competências de comunicação interpessoal, competências analíticas e de investigação, aplicação de estratégias e técnicas de marketing relacional, que penso que foram maioritariamente alcançados, no entanto, a maior limitação que o estágio e também o relatório tiveram foi a chegada de um cisne negro, chamado COVID-19, afetando grande parte do processo de estágio. O que começou no início de março com grande entusiasmo, terminou algumas semanas depois: a faculdade foi forçada a fechar devido à chegada do novo vírus SARS Co-V, e assim todas as atividades presenciais, que incluíam uma parte importante do que tinha sido planeado, sendo que se ía participar em eventos através da gestão das suas redes sociais para os promover, da gestão do website e mesmo da divulgação do corpo docente da faculdade. Outra das limitações é que, com base no que foi mencionado anteriormente, o contrato de estudo foi alterado para a modalidade de teletrabalho, com apenas a possibilidade de regressar à Universidade nos últimos dias antes de o contrato de estágio acabar, mas logicamente com uma taxa de atividade muito mais baixa.

A análise dos resultados dos inquéritos de satisfação também pode ser uma limitação do relatório feito, uma vez que poderia ter-nos fornecido informações mais detalhadas sobre as motivações e experiências dos estudantes ao realizarem as mobilidades. No que diz respeito

à parte da investigação e pesquisa, foi lançado um grande desafio literário sobre os temas abordados, uma vez que parte da bibliografia está em espanhol (a minha língua materna), o material oficial da Universidade de Vigo está em galego, outra parte da pesquisa está naturalmente em português e outra parte está em inglês tal como os artigos de investigação. Isto permite que, de certa forma, toda a informação recolhida e escrita em diferentes línguas neste trabalho unificado ao português possa ter linhas de investigação futura.

Bibliografía

- Barajas Martínez, G. (2019). El presupuesto de la Universidad Autónoma Metropolitana (uam) 2016-2019: características y evolución. *Cotidiano - Revista de La Realidad Mexicana*, 34(218), 21–38.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=143588594&site=eds-live>
- Borges, E. P. C. (2013). Plano de marketing aplicado às instituições de ensino superior: o caso de estudo do instituto superior de engenharia de coimbra. In *Plano de marketing aplicado às instituições de ensino superior: o caso de estudo do instituto superior de engenharia de coimbra*. <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/34706>
- Chatterji, N., Rameshwar, R., & Kiran, R. (2020). Is university performance embedded in university-industry collaboration, marketization and information disclosure? Evidence from India. *Journal of Marketing for Higher Education*. <https://doi.org/10.1080/08841241.2020.1834485>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2nd ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Costa, R., Lopes, R., Batista, A., Patronilho, H., & Piegas, L. (2011). *MOBILIDADE UNIVERSITÁRIA INTERNACIONAL E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL: PONTES E DESAFIOS*. 304–314.
- Doña Toledo, L., & Luque Martínez, T. (2017). RELACIÓN ENTRE MARKETING Y UNIVERSIDAD. REVISIÓN TEÓRICA Y PROPUESTA DE UN MODELO TEÓRICO Y DE MARKETING 3.0 RELATIONSHIP BETWEEN MARKETING AND UNIVERSITY. THEORETICAL REVIEW AND PROPOSAL OF A THEORETICAL AND MARKETING MODEL 3.0. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda Época*, 2–27. <https://doi.org/10.17561/ree.v0i1.3189>
- Estadísticas de Educación. EDUCAbase Espanha*. (n.d.). Retrieved November 19, 2020, from

http://estadisticas.mecd.gob.es/EducaJaxiPx/Datos.htm?path=/Universitaria/Internacionalizacion/Estudiantes_Internacionales//10/&file=Entrada_Tot.px&type=pcaxis

Estadísticas de Educación. EDUCABase Galicia. (n.d.). Retrieved November 19, 2020, from http://estadisticas.mecd.gob.es/EducaJaxiPx/Datos.htm?path=/Universitaria/Internacionalizacion/Estudiantes_Internacionales//10/&file=Entrada_CA.px&type=pcaxis

Estadísticas de Educación. EDUCABase Vigo. (n.d.). Retrieved November 19, 2020, from http://estadisticas.mecd.gob.es/EducaJaxiPx/Datos.htm?path=/Universitaria/Internacionalizacion/Estudiantes_Internacionales//10/&file=Entrada_Univ.px&type=pcaxis

Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais. (n.d.). *PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN DA FACULTADE DE CIENCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS-2017/2020 INTRODUCCIÓN.*

Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais de Vigo. (n.d.). *Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais de Vigo.* Retrieved November 22, 2020, from <http://fccee.uvigo.es/>

FCCEE UVigo. (n.d.-a). *Courses in English - FCCEE.* Retrieved November 28, 2020, from <http://fccee.uvigo.es/docencia/courses-in-english/>

FCCEE UVigo. (n.d.-b). *Secretaria Facultade de CC. Económicas e Empresariais.* Retrieved November 22, 2020, from https://secretaria.uvigo.gal/docnet-nuevo/guia_docent/?centre=303&apartat=24&subapartat=23&idioma=eng

Gummesson, E. (1997). Relationship marketing as a paradigm shift: some conclusions from the 30R approach. *Management Decision*, 35(4), 267–272. <https://doi.org/10.1108/00251749710169648>

Huempfer, L., & Kopf, D. A. (2017). Using stakeholder marketing and social responsibility for new product development in higher education: a business Spanish model. *Journal of Marketing for Higher Education*, 27(2), 251–273. <https://doi.org/10.1080/08841241.2017.1384782>

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2009). *Fundamentals of strategy.* In

Management.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*.
https://www.academia.edu/8889213/Fundamentos_del_Marketing_Kotler_11va_ed?auto=download
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *SERVICE MARKETING personnel, technology and strategy Sixth edition*.
<https://decisiondelconsumidor.files.wordpress.com/2017/07/marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* (Cuarta Edi).
- Marcas de Universidad De Vigo*. (n.d.). Retrieved November 22, 2020, from
https://www.informacion-empresas.com/Marcas_UNIVERSIDAD-VIGO.html
- Maria Pedro, I., Nobre Pereira, L., & Brito Carrasqueira, H. (2017). Determinants for the commitment relationship maintenance between the alumni and the alma mater. *Journal of Marketing for Higher Education*. <https://doi.org/10.1080/08841241.2017.1314402>
- Merchant, A., Rose, G., Moody, G., & Matthews, L. (2014). Effect of University Heritage and Reputation on Attitudes of Prospective Students. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 20. <https://doi.org/10.1002/nvsm.1515>
- Ministerio de Educación Cultura Deporte Secretaría General de Universidades. (2015). *Estrategia para la Internacionalización de las Universidades Españolas 2015-2020*.
www.mecd.gob.es
- Ministerio de Universidades. (2020). *Datos y cifras del Sistema Universitario Español*.
- Nguyen, T., Sun, Q., & Ganesh, G. (2019). Exploring the role of decision-making factors in international student marketing engagement. *Journal of Marketing for Higher Education*, 29(2), 230–250. <https://doi.org/10.1080/08841241.2019.1638483>
- Reinares Lara, P. J., & Ponzoa Casado, J. M. (2004). Marketing Relacional. In *Pearson Education* (Vol. 2).

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*.

Sarmiento-Guede, J. (2016). Marketing de relaciones: un análisis de su definición. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 16, 41–66. <https://doi.org/10.17979/redma.2016.01.016.4871>

Shanka, T., Quintal, V., & Taylor, R. (2006). Factors influencing international students' choice of an education destination - A correspondence analysis. *Journal of Marketing for Higher Education*, 15(2), 31–46. https://doi.org/10.1300/J050v15n02_02

Sison, M. D., & Brennan, L. (2012). Students as global citizens: strategies for mobilizing studies abroad. *Journal of Marketing for Higher Education*. <https://doi.org/10.1080/08841241.2012.736884>

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). Fundamentos De Marketing. In *Decimocuarta Edicion*.

Trullas, I., Simo, P., Fusalba, O. R., Fito, A., & Sallan, J. M. (2018). Student-perceived organizational support and perceived employability in the marketing of higher education Student-perceived organizational support and perceived employability in the marketing of higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*. <https://doi.org/10.1080/08841241.2018.1488334>

Universidade de Vigo. (n.d.-a). *Convenios*. Retrieved November 28, 2020, from <https://secretaria.uvigo.gal/uv/web/convenios/public/convenio/index>

Universidade de Vigo. (n.d.-b). *Identidad corporativa*. Retrieved November 22, 2020, from <https://www.uvigo.gal/es/universidad/comunicacion/identidad-corporativa>

Universidade de Vigo. (n.d.-c). *Información institucional*. Retrieved November 22, 2020, from <https://www.uvigo.gal/es/universidad/informacion-institucional>

Universidade de Vigo. (n.d.-d). *Nuestros valores*. Retrieved November 22, 2020, from <https://www.uvigo.gal/es/universidad/conocenos/valores>

Universidade de Vigo. (n.d.-e). *Oficina de Relaciones Internacionales*. Retrieved November 22, 2020, from <https://www.uvigo.gal/es/universidad/administracion->

personal/organizacion-administrativa/oficina-relaciones-internacionales

Universidade de Vigo. (n.d.-f). *Organigrama*.

Universidade de Vigo. (n.d.-g). *Secretaría Online*. Retrieved November 22, 2020, from
<https://secretaria.uvigo.gal/uv/web/transparencia/informe/show/5/1/4>

Universidade de Vigo. (2020). *Informe de Revisión do sistema pola Dirección*.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*
(Pearson Ed).

**Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na
FCCEE da Universidade de Vigo**

Anexos

Anexo A: Inquérito de Satisfação para o Gabinete de Relações Internacionais (ORI)

Sección 1 de 4

Encuesta de Satisfacción Estudiantes UVigo (UVigo Student Satisfaction Survey)

Hola! Esta encuesta anónima es de uso interno para medir el grado de satisfacción de estudiantes entrantes y lograr una mejora continua . Muchas gracias por tu tiempo y por elegir la Universidad de Vigo!

Hello! This anonymous survey is for internal use to measure the degree of satisfaction of incoming students and achieve continuous improvement. Thank you very much for your time and for choosing the University of Vigo!

Título de la imagen

Universidade de Vigo

Pais de Procedencia // Country of Origin *

Texto de respuesta corta

Universidad de Origen (Pais) // Home University (Country) *

Texto de respuesta corta

Programa de Intercambio // Exchange program *

ERASMUS

SICUE

Convenio Bilateral

Otra...

Campus *

Vigo

Pontevedra

Ourense

**Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na
FCCEE da Universidade de Vigo**

Facultad // Faculty *

Facultad de CC. Económicas y Empresariales

Facultad de Ciencias Jurídicas y del Trabajo

Facultad de Filología y Traducción

Facultad de Química

Escuela de Ingeniería de Minas y Energía

Escuela de Ingeniería Industrial

Escuela de Ingeniería de Telecomunicación

Facultad de Biología

Otra...

Titulación en la UVigo // Degree in UVigo *

Texto de respuesta corta

Titulación en la Universidad de Origen // Degree at Origin University *

Texto de respuesta corta

Sección 2 de 4

Antes de Llegar como era la información acerca de: // Before arriving how was the information about: ✕ ⋮

Escala de valoración de 1 (muy difícil/mala) a 5 (muy fácil/buena)

Rating scale from 1 (very difficult/bad) to 5 (very easy/good)

Buscar información sobre tus estudios. // Find information about your studies *

1 2 3 4 5

Muy Difícil // difficult Muy Fácil // easy

Encontrar información práctica sobre los Campus de Vigo/Pontevedra/Ourense. Find practical information about the Vigo / Pontevedra / Ourense Campus *

1 2 3 4 5

Muy Difícil Muy Fácil

Información de Transporte (Hasta la ciudad). // Transportation Information (To the city) *

1 2 3 4 5

Muy mala Muy Buena

Alojamiento // accommodation *

1 2 3 4 5

Muy Difícil Muy Fácil

Sistema de Evaluación de Estudios. // Study Evaluation System *

1 2 3 4 5

Muy Difícil Muy Fácil

Vida social/ Cultural/ Deportiva en la ciudad y campus. // Social, Cultural, Sports life in the city and campus *

1 2 3 4 5

Muy difícil Muy Fácil

¿Como evaluarías la información y servicio prestado desde la Oficina de Relaciones Internacionales de la UVigo antes de tu llegada? (ORI) // How would you evaluate the information and service provided by the UVigo International Relations Office before your arrival? *

1 2 3 4 5

Muy Mala Muy Buena

Sección 3 de 4

Durante la Estancia. // During the stay

Descripción (opcional)

¿Que tipo de alojamiento escogiste? // What type of accommodation did you choose? *

Residencia Universitaria

Apartamento compartido con otros estudiantes

Apartamento Particular

Otra...

¿Como encontraste Alojamiento? // How did you find accommodation? *

Anuncios web

ORI

Amigos

Compañeros de Clase

ESN

Agencia inmobiliaria

Otra...

**Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na
FCCEE da Universidade de Vigo**

El costo de vida aqui en comparación de tu Ciudad Universitaria de Origen es: // The cost of living here compared to your Home University City is: *

Mucho mas caro

Mas Caro

Practicamente igual

Mas barato

Mucho mas barato

Ayuda Recibida por: Estudiantes de la UVigo // Aid Received by: UVigo Students *

	1	2	3	4	5	
Poca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mucha

Ayuda Recibida por Alumnos internacionales. // International students *

	1	2	3	4	5	
Poca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mucha

Ayuda Recibida por ORI *

	1	2	3	4	5	
Poca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mucha

Ayuda Recibida por Coordinador Académico. // Academic coordinator *

	1	2	3	4	5	
Poca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mucha

...

Ayuda Recibida por ESN *

	1	2	3	4	5	
Poca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Mucha

Sección 4 de 4

Instalaciones y Servicios de la UVigo

Escala de valoración de 1 (muy difícil/mala) a 5 (muy fácil/buena)
Rating scale from 1 (very difficult/bad) to 5 (very easy/good).

Infraestructuras en general (aulas, laboratorios, talleres, etc.) // Infrastructures in general (classrooms, laboratories, workshops, etc.) *

0 1 2 3 4 5

Muy Malas Muy Buenas

Acceso a las bibliotecas y al material de estudio. // Access to libraries and study material *

0 1 2 3 4 5

Muy Difícil Muy Fácil

Acceso a ordenadores y servicios de e-mail. // Access to computers and email services *

0 1 2 3 4 5

Muy Difícil Muy Fácil

Nivel del profesorado. // Teacher level *

0 1 2 3 4 5

Muy Malo Muy Bueno

Apoyo docente. Teaching support *

0 1 2 3 4 5

Muy Malo Muy Bueno

Apoyo de la ORI. // ORI support *

0 1 2 3 4 5

Muy Malo Muy Bueno

Acceso a la Plataforma digital de UVigo. // Access to UVigo's digital platform *

0 1 2 3 4 5

Muy Fácil Muy Difícil

¿Como fue la adaptación a Faitic? // How was the adaptation to Faitic? *

0 1 2 3 4 5

Muy Fácil Muy Difícil

**Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na
FCCEE da Universidade de Vigo**

¿Como valorizas las clases online impartidas por los profesores?

0 1 2 3 4 5

Muy mala Muy Buena

Material proporcionado por Docentes *

0 1 2 3 4 5

Muy precario Muy Satisfactorio

Nivel de Exigencia en exámenes online *

0 1 2 3 4 5

Muy Facil Muy Difícil

En terminos generales, ¿Que conclusion hace de la Universidad de Vigo? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muy mala Muy buena

¿Que recomendacion podria hacer para mejorar algunos de los aspectos mencionados previamente en la encuesta para futuros estudiantes? // What recommendations could you make to improve some of the aspects previously mentioned in the survey for future students?

Texto de respuesta larga

Alguna otra consideración para mejorar y/o aspectos para analizar de estudiantes entrantes en la Universidad de Vigo que no fuera indagado previamente. // Any other consideration to improve and / or aspects to analyze of incoming students at the University of Vigo that was not previously asked

Texto de respuesta larga


Anexo B. Inquérito de Satisfação para *Outgoings*

Sección 1 de 5

Encuesta de Satisfacción a Estudiantes de intercambio de la Facultade de Ciencias Económicas e Empresariais (FCEE) - Universidade de Vigo

Hola! Esta encuesta es de uso interno para medir el grado de satisfacción de estudiantes salientes y lograr una mejora continua . Muchas gracias por tu tiempo y por elegir la Universidad de Vigo!

Título de la imagen



Universidad de destino *

Texto de respuesta corta

País de universidad de destino *

Texto de respuesta corta

Titulación académica en Universidade de Vigo *

Texto de respuesta corta

Titulación Académica Universidad de Destino *

Texto de respuesta corta

Razones para estudiar en la universidad de destino *

- Recomendación de Compañeros del curso pasado
- Estudiante de la universidad de destino estuvo en UVigo y me recomendó
- Coste de vida bajo
- Nivel de exigencia bajo
- Me gusta el país/ciudad
- No era mi primera opción pero no me arrepiento
- No era mi primera opción, y me arrepiento de haber ido
- Otra...

¿Cómo valoras la organización general de la universidad de destino? *

Muy Mala 1 2 3 4 5 Muy Buena

¿Cómo valorarías la comunicación con el/la coordinador/a de destino? *

1 2 3 4 5

Muy Mala Muy Buena

¿Cómo valorarías la comunicación con la ORI de destino? *

1 2 3 4 5

Muy Mala Muy Buena

¿Cómo valorarías la gestión (resolución de posibles problemas...) con la ORI de la UVigo? *

1 2 3 4 5

Muy Mala Muy Buena

¿Cómo valorarías la comunicación con la coordinadora de la FCEE (María Gómez Rúa)? *

1 2 3 4 5

Muy Mala Muy Buena

¿Cómo valorarías la gestión (resolución de posibles problemas...) con la coordinadora de la FCEE (María Gómez Rúa)?

1 2 3 4 5

Muy Mala Muy Buena

Sección 2 de 5

Universidad de Destino

Escala de valoración de 1 (muy difícil/mala) a 5 (muy fácil/buena)

¿Cómo valoras la organización en cuanto a cuestiones académicas (clases, comunicación con profesores, etc) de la universidad de destino? *

1 2 3 4 5

Muy mala Muy buena

El nivel de dificultad en la universidad de destino fue *

Muy Alto

Alto

Medio

Bajo

Muy Bajo

En términos comparativos, el nivel de dificultad de la UVigo es: *

Mayor que en la universidad de destino

Igual/similar que en la universidad de destino

Menor que en la universidad de destino

Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na FCCEE da Universidade de Vigo

¿Estudiaste en un grupo específico para estudiantes Erasmus? *

- Sí, en algunas materias
- Sí, en todas las materias
- No, los grupos eran comunes con los alumnos nativos

¿En que idioma has cursado las materias? *

- Inglés
- Otro
- Inglés + Otro
- Otra...

En caso de ser "otro" el idioma ¿cuál?

Texto de respuesta corta

¿Con qué nivel de idiomas acreditado te fuiste? Especifica el idioma y el nivel *

Texto de respuesta corta

¿Has tenido problemas para seguir las materias en los distintos idiomas utilizados? *

- Sí
- No
- Otra...

¿Crees que se debería de exigir un mínimo nivel de idioma para irse de Erasmus? *

- Sí
- No
- Tal vez

¿Cómo valorarías en general la experiencia en la universidad de destino? *

- | | | | | | | |
|----------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy mala | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Muy buena |

Haz cualquier consideración que consideres conveniente acerca de la universidad de destino

Texto de respuesta larga

Sección 3 de 5

Durante tu estancia en la Universidad de Destino

Escala de valoración de 1 (muy difícil/mala) a 5 (muy fácil/buena)

¿Cómo ha sido el proceso de Matriculación? *

1 2 3 4 5

Muy Difícil Muy Fácil

¿Cómo ha sido la información recibida acerca los horarios y organización de las clases? *

1 2 3 4 5

Muy Mala Muy Buena

Consideraciones y/o recomendaciones Generales de algún tópico previamente preguntado, o bien algo no preguntado que nos ayude a mejorar

Texto de respuesta larga

Sección 4 de 5

Situación excepcional (Covid-19).

Descripción (opcional)

En el destino donde estuviste, ¿en qué fecha aproximadamente os confinaron?

Texto de respuesta corta

¿Has seguido todas las materias del 2º cuatrimestre en la modalidad online? *

Sí

No

Sólo algunas

En caso de que no todas las materias se desarrollasen de manera online, ¿qué modalidades de docencia tuviste?

Texto de respuesta corta

En relación a los exámenes, ¿qué modalidades de examen has tenido para las distintas materias? *

Texto de respuesta corta

¿Como valorarías la experiencia relativa a las clases online de la universidad de destino? *

1 2 3 4 5

Muy mala Muy buena

¿Continuaste viviendo en la ciudad de destino durante el periodo de clases online? *

Sí

No

¿Cómo valorarías la información recibida por la ORI de la UVigo en el periodo de confinamiento? *

1 2 3 4 5

Muy mala Muy Buena

¿Cómo valorarías la información recibida por la ORI de la Universidad de destino en el periodo de confinamiento? *

1 2 3 4 5

Muy Mala Muy Buena

¿Cómo valorarías la información recibida por la coordinadora de la FCEE de la Universidade de Vigo (María Gómez Rúa) en el periodo donde no hubo clases presenciales? *

1 2 3 4 5

Muy Mala Muy Buena

¿Qué recomendación nos harías para que mejorásemos en la Universidade de Vigo cualquier aspecto relacionado con tu movilidad?

Texto de respuesta larga

Sección 5 de 5

Estilo de Vida

Descripción (opcional)

¿Te ha resultado complicado conseguir alojamiento en destino? *

Sí

No

¿Has tenido ayuda suficiente de las ORI's para conseguir alojamiento? *

1 2 3 4 5

Poca Mucha

¿Qué organización/persona (Universidad de Vigo, universidad de destino, asociación de estudiantes, amigos, etc.) te ayudó a conseguir alojamiento? *

Texto de respuesta corta

Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na FCCEE da Universidade de Vigo

¿Cómo valorarías el estilo de vida en destino? *

1 2 3 4 5

Muy Malo Muy Bueno

En la ciudad donde has estado, ¿hay muchos estudiantes de intercambio? *

Sí

No

¿Qué punto/s positivos destacarías de tu experiencia como estudiante de intercambio? *

Texto de respuesta corta

¿Qué punto/s negativos destacarías de tu experiencia como estudiante de intercambio? *

Texto de respuesta corta

¿Recomendarías a tus compañeros que se fuesen a estudiar de intercambio a tu universidad de destino? *

Sí

No

Tal vez

En relación a la respuesta anterior, ¿por qué recomendarías o no ese destino? *

Texto de respuesta larga

En terminos generales, ¿qué valoración general haces de la universidad de destino? *

1 2 3 4 5

Muy mala Muy buena

¿Cuál es la probabilidad de que recomiendes la Universidad de Destino? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Poco Probable Muy Probable

¿Crees que desde la coordinación de la FCEE podríamos mejorar en algún/os aspectos? *

Sí

No

En caso de que tu respuesta sea afirmativa ¿en cuáles?

Texto de respuesta larga

Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na FCCEE da Universidade de Vigo

¿Nos das autorización para que, en fututos cursos, podamos facilitarle tu nombre y dirección email a otros estudantes que se quieran ir de intercambio a la facultad donde has estado? Se trata de que puedan preguntarte dudas y les ayudes *

Sí

No

En caso afirmativo, por favor copia y pega en un navegador el siguiente link y cubre tus datos en el formulario (no están ligados a las respuesta de esta encuesta, que es anónima):


Anexo C. Inquérito de Satisfação para *Incomings*.

Sección 1 de 5

Encuesta de Satisfacción a Estudiantes de intercambio de la Facultad de Ciencias Económicas e Empresariais (FCEE) UVigo

Hola! Esta encuesta es de uso interno para medir el grado de satisfacción de estudiantes entrantes y lograr una mejora continua . Muchas gracias por tu tiempo y por elegir la Universidad de Vigo!

Título de la imagen



Pais de Procedencia *

Texto de respuesta corta

Universidad de Origen *

Texto de respuesta corta

Pais de Universidad de destino *

Texto de respuesta corta

**Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na
FCCEE da Universidade de Vigo**

<p>Titulación Académica en UVigo *</p> <p>Texto de respuesta corta</p> <p>.....</p>														
<p>Titulación Académica Universidad de Origen *</p> <p>Texto de respuesta corta</p> <p>.....</p>														
<p>Razones para Estudiar en la Universidad de UVigo *</p> <p><input type="checkbox"/> Recomendación de Compañeros del curso pasado</p> <p><input type="checkbox"/> Estudiante de U. de Destino estuvo en UVigo y me recomendó</p> <p><input type="checkbox"/> Costo de vida Bajo</p> <p><input type="checkbox"/> Nivel de Exigencia Bajo</p> <p><input type="checkbox"/> Me gusta el País/Ciudad</p> <p><input type="checkbox"/> No era mi primera opción pero no me arrepiento</p> <p><input type="checkbox"/> No era mi primera opción, y me arrepiento de haber ido</p> <p><input type="checkbox"/> Otra...</p>														
<p>¿Cómo valoras la organización general de la universidad de Vigo? *</p> <table><tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td></td></tr><tr><td>Muy Mala</td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td>Muy Buena</td></tr></table>		1	2	3	4	5		Muy Mala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Buena
	1	2	3	4	5									
Muy Mala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Buena								
<p>¿Cómo valorarías la gestión (resolución de posibles problemas...) con la ORI de la Uvigo? *</p> <table><tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td></td></tr><tr><td>Muy Mala</td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td>Muy Buena</td></tr></table>		1	2	3	4	5		Muy Mala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Buena
	1	2	3	4	5									
Muy Mala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Buena								
<p>¿Cómo valorarías la comunicación con la coordinadora de la FCEE (María Gómez Rúa)? VER *</p> <table><tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td></td></tr><tr><td>Muy Mala</td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td>Muy Buena</td></tr></table>		1	2	3	4	5		Muy Mala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Buena
	1	2	3	4	5									
Muy Mala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Buena								
<p>¿Cómo valorarías la gestión (resolución de posibles problemas...) con la coordinadora de la FCEE (María Gómez Rúa)? VER</p> <table><tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td></td></tr><tr><td>Muy Mala</td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td><input type="radio"/></td><td>Muy Buena</td></tr></table>		1	2	3	4	5		Muy Mala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Buena
	1	2	3	4	5									
Muy Mala	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy Buena								

Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na FCCEE da Universidade de Vigo

Sección 2 de 5

FCCEE de UVigo

Escala de valoración de 1 (muy difícil/mala) a 5 (muy fácil/buena)

El nivel de Dificultad fue *

Muy Alto

Alto

Medio

Bajo

Muy Bajo

En términos comparativos, el nivel de dificultad de la UVigo es: *

Mayor que en las materias de Destino

Igual/Similar que en las materias de Destino

Menor que en las materias de Destino

¿Has tenido un contacto previo a tu llegada con la coordinador/a de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales? *

Sí

No

¿Cómo evaluarías la información y servicio prestado por la coordinadora de la FCEE antes de tu llegada? // How would you evaluate the information and service provided by the coordinator of the Faculty of Economics and Business before your arrival? *

0 1 2 3 4 5

Muy Mala Muy Buena

Communication with Ms. María Gómez Rúa- mobility coordinator at the Faculty of Economics *

Excellent

Good

Satisfactory

Insufficient

Comments

Texto de respuesta larga

Sección 3 de 5

Durante tu estancia en la Universidad de Vigo // During your stay at University of Vigo

Escaia de valoración de 1 (muy difícil/mala) a 5 (muy fácil/buena)

El valor '0' Se refiere a No sabe/No contesta (NS/NC). // The value '0' Refers to Dont know/Does not answer (DK / NC): ESTO NO SE DEBE DE HACER EN UNA ESCUESTA NUNCA PORQUE ES CONFUSO. QUITAR ESO Y PONERLO A PARTE.

¿Cómo ha sido el proceso de Matriculación? *

0 1 2 3 4 5

Muy Difícil Muy Fácil

¿Cómo ha sido la información recibida acerca los horarios y organización de las clases? *

0 1 2 3 4 5

Muy Mala Muy Buena

¿Cómo valorarías la información general recibida por parte de la coordinadora de la FCEE?

0 1 2 3 4 5

Poco Claro Muy Claro

Añade cualquier sugerencia que quieras hacer en relación a la información relativa a la FCEE

Texto de respuesta larga

¿Has cursado materias en inglés? *

Sí

No

¿Cuales?

Texto de respuesta larga

Grado de satisfacción de materias cursadas en Inglés

1 2 3 4 5

Poco Satisfecho Muy Satisfecho

Consideraciones adicionales de materias cursadas en Inglés

Texto de respuesta larga

Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na FCCEE da Universidade de Vigo

¿Has cursado materias en castellano? *

Sí

No

¿Cuáles?

Texto de respuesta larga

Grado de satisfacción con las materias impartidas en Castellano

Poco Satisfecho 1 2 3 4 5 Muy Satisfecho

Consideraciones adicionales de materias cursadas en Castellano

Texto de respuesta larga

¿Has cursado materias en Galego? *

Sí

No

¿Cuáles?

Texto de respuesta larga

Grado de satisfacción con las materias cursadas en Galego

Poco Satisfecho 1 2 3 4 5 Muy Satisfecho

Consideraciones adicionales de materias cursadas en Galego

Texto de respuesta larga

Si has cursado materias en Galego, ¿te ha resultado complicado entender/seguir dicha materia debido al idioma? *

Sí

No

Ayuda Recibida por: Profesores de la UVigo // Aid Received by: UVigo Professors *

Poca 0 1 2 3 4 5 Mucha

**Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na
FCCEE da Universidade de Vigo**

Your impression about the Faculty of Economics and Business and our University in general

Excellent

Good

Satisfactory

Not satisfied

Comments

Texto de respuesta larga

Ayuda recibida por estudiantes españoles en la facultad y fuera // Contacts with Spanish students at the Faculty and out of the classes *

0 1 2 3 4 5

Poca Mucha

Comments

Texto de respuesta larga

Ayuda Recibida por Alumnos internacionales. // International students *

0 1 2 3 4 5

Poca Mucha

Ayuda Recibida por ORI *

0 1 2 3 4 5

Poca Mucha

Ayuda Recibida por Coordinador/a Académico. // Academic coordinator *

0 1 2 3 4 5

Poca Mucha

Ayuda Recibida por ESN *

0 1 2 3 4 5

Poca Mucha

Consideraciones y/o recomendaciones Generales de algún tópico previamente preguntado, o bien algo no preguntado que nos ayude a mejorar

Texto de respuesta larga

Sección 4 de 5

Instalaciones y Servicios de la UVigo.

Escala de valoración de 1 (muy difícil/mala) a 5 (muy fácil/buena)
Rating scale from 1 (very difficult/bad) to 5 (very easy/good).

El valor "0" Se refiere a No sabe/No contesta (NS/NC). // The value "0" Refers to Don't know/Does not answer (DK / NC)

Infraestructuras en general (aulas, laboratorios, talleres,etc.) // Infrastructures in general (classrooms, laboratories, workshops, etc.) *

0 1 2 3 4 5

Muy Malas Muy Buenas

Acceso a las bibliotecas y al material de estudio. // Access to libraries and study material *

0 1 2 3 4 5

Muy Difícil Muy Fácil

Acceso a ordenadores y servicios de e-mail. // Access to computers and email services *

0 1 2 3 4 5

Muy Difícil Muy Fácil

Si quieres hacer alguna sugerencia en cuanto a acceso a servicios/instalaciones, déjala aquí:

Texto de respuesta larga

Sección 5 de 5

Situación excepcional (Covid-19). Clases y Exámenes Virtuales

Debido a la covid-19, se han desarrollado parte de las clases y exámenes de manera virtual. Nos gustaría saber cuál es tu opinión en relación a esta modalidad.

¿Has seguido todas las materias del 2º Cuatrimestre en la modalidad online? // Have you followed all the subjects of the 2nd Semester in the online modality? *

Sí

No

En caso de ser negativo, ¿Cuales y Por qué? // In case of being negative, Which and why?

Texto de respuesta larga

**Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na
FCCEE da Universidade de Vigo**

¿Como valorizas las clases online impartidas por los profesores? // How do you value the online classes taught by the teachers?

0 1 2 3 4 5

Muy mala Muy Buena

Material proporcionado por Docentes // Material provided by teachers *

0 1 2 3 4 5

Muy precario Muy Satisfactorio

Nivel de Exigencia en exámenes online // Level of Requirement in online exams *

0 1 2 3 4 5

Muy Facil Muy Difcil

¿Continuaste en Vigo durante el Cursado Online? // Did you continue in Vigo during the Online Course? *

Si

No

¿Tuviste problemas en alguna materia y/o el sistema en Particular en esta modalidad? // Did you have problems in any matter and/or the system in particular in this modality? *

Si

No

En caso afirmativo, ¿Cuales y por qué? // If yes, which ones and why?

Texto de respuesta corta

En tu tiempo de estudiante de Intercambio, ¿Cual fue el Aspecto mas positivo de la Universidad de Vigo? ¿Y el más negativo? // In your time as an Exchange student, what was the most positive aspect of the University of Vigo? And the most negative? *

Texto de respuesta larga

¿Como valorarias la Experiencia de Clases Online de la FCCEE? // How would you rate the FCCEE Online Class Experience? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

En terminos generales, ¿Que conclusion hace de la Universidad de Vigo? // In general terms, what conclusion does the University of Vigo make? *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muy mala Muy buena

**Marketing Relacional nas Instituições de Ensino Superior: o caso da mobilidade de estudantes na
FCCEE da Universidade de Vigo**

Cual es la probabilidad de que recomiendes la Universidad de Vigo *

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Poco Probable Muy Probable

¿Que recomendacion podría hacer para mejorar algunos de los aspectos mencionados previamente en la encuesta para futuros estudiantes? // What recommendations could you make to improve some of the aspects previously mentioned in the survey for future students?

Texto de respuesta larga

Alguna otra consideración para mejorar y/o aspectos para analizar de estudiantes entrantes en la Universidad de Vigo que no fuera indagado previamente. // Any other consideration to improve and / or aspects to analyze of incoming students at the University of Vigo that was not previously asked

Texto de respuesta larga