

IMPLANTAÇÃO DE ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA

Vilma da Silva Santos¹, Alice Pereira Prado², Carlos Cezar Mascarenhas³, Edson Aparecida de Araújo Querido Oliveira⁴

¹ Professora do Depto. de Economia, Contabilidade e Administração - Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 – Taubaté/SP - vilma70@gmail.com

² Professora do Curso de Administração – Instituto Nacional de Ensino Superior e Pesquisa-INESP – Av. Getúlio Dornelles Vargas, 2156 Pedregulho – 12305-010– Jacareí/SP – aliccepp@terra.com.br

³ Professor do Curso de Administração – Instituto Nacional de Ensino Superior e Pesquisa-INESP – Av. Getúlio Dornelles Vargas, 2156 Pedregulho – 12305-010– Jacareí/SP – mascarenhassp@hotmail.com

⁴ Orientador - Professor do Programa de Pós-graduação em Gestão e Desenvolvimento Regional - MGDR - Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 – Taubaté/SP - edson@unitau.br

Resumo: O ambiente globalizado obriga qualquer organização, independente do ramo de atuação, a repensar no produto ou serviço que queira continuar ofertando, bem como na forma como se relaciona com seus clientes. Assim, como qualquer empresa moderna, as instituições de ensino, tem necessidade de cumprir as exigências de qualidade, competência e produtividade, tendo que atuar com uma cultura de marketing que deve ser dirigida ao cliente. Nesse contexto, analisou-se as estratégias de marketing de relacionamento a serem adotadas por uma Universidade, identificando as expectativas e percepções dos seus clientes, para alcançar seus objetivos e cumprir sua missão, podendo conferir a vantagem competitiva para se manter e se diferenciar no mercado. Realizou-se pesquisa exploratória, com estudo de caso. Concluiu-se que, para ser criado um diferencial competitivo é preciso reconhecer as necessidades e desejos dos clientes e aplicar os recursos de forma que possa desenvolver relações com todos os envolvidos no processo que desencadeia na satisfação do cliente, assim à instituição poderá dispor de recursos, para investir na busca da satisfação que leva os alunos a permanecerem nos cursos até sua conclusão.

Palavras-chave: Marketing de relacionamento. Marketing estratégico. Cultura de marketing.

Área do Conhecimento: VI – Ciências Sociais Aplicadas.

Introdução

As universidades, da mesma forma que qualquer empresa moderna, tem a necessidade de cumprir os padrões de qualidade, competência e produtividade, para isso, exigem-se atuar com uma cultura de marketing que deve ser, essencialmente, dirigida ao aluno, com interesse na condição em que se encontra a instituição comparativamente a uma outra que ofereça cursos na mesma ou pelo menos em áreas similares.

As instituições, independentemente de serem públicas ou privadas, por sua vez, devem se preocupar com o mercado caso desejem o sucesso nos seus objetivos estipulados, e procurar maneiras de não cair em descrédito por falta de qualidade ou por ofertar cursos de baixo interesse do mercado.

A proposta do marketing de relacionamento, na qual o importante não é apenas conquistar, mas também de reter o cliente, contudo, já é provado que os gastos com mídia até o tempo ganho com a agilidade no atendimento de pessoas que já

conhecem o produto e o sistema, atrair novos clientes é mais oneroso que mantê-los.

Entretanto, dada à necessidade de se ter clientes fiéis pelo maior prazo possível, o mesmo ocorre numa Universidade que deverá administrar o aluno não somente até a conclusão do curso, pois mesmo após esta etapa, ele além de ter se tornado uma fonte de referência para outros, poderá retornar a universidade, fazendo os cursos de pós-graduação.

Assim, para o aluno permanecer estudando, será preciso aproximar-se dele para melhor conhecê-lo, desenvolver relacionamentos que permita identificar suas necessidades para então criar estratégias e ações bem dirigidas, que possam envolver a comunidade, o corpo docente e os funcionários diminuindo esforços e reduzindo custos.

Materiais e Métodos

A pesquisa exploratória tem como objetivo, proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torná-lo mais explícito (GIL, 1994).

Esta modalidade de pesquisa promoveu maior conhecimento sobre marketing.

Com a intenção de atingir os objetivos propostos, optou-se pelo desenvolvimento de um estudo de caso, caracterizado como um estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 1994). Assim, este trabalho adotou essa modalidade para analisar as estratégias de marketing de relacionamento adotadas por uma instituição de ensino superior como diferencial competitivo (KOTLER, 2000).

Marketing de Relacionamento

No setor de prestação de serviços e, portanto, no ramo da educação, qualidade e atendimento ao cliente são alguns dos ingredientes indispensáveis numa fórmula de sucesso, pois no enfoque de atendimento ao cliente, é necessário saber o que produzir a fim de que suas mercadorias sejam atraentes, bem como fixar seus preços e promover seus produtos, sempre dentro de uma perspectiva de atender aos objetivos da empresa, por meio de um processo de análise, planejamento, implementação e controle (MCKENNA, 2000).

Nesse caso, a qualidade depende da percepção do cliente que ocorre nos momentos do atendimento e o papel do marketing nesse momento, é o de buscar identificar o valor e as impressões que os clientes procuram, para orientar a implementação de melhorias nos processos de produção e entrega dos serviços (GRÖNROOS, 1993).

O marketing de relacionamento se concentra no atendimento porque reconhece nele o potencial de reter clientes e na intenção de manter os clientes é o que o diferencia do marketing tradicional, com suas ações restritas à captação de novos clientes. Uma organização do setor de serviços que opta pelo marketing de relacionamento está concentrada nos seus resultados em longo prazo (GRÖNROOS, 1993).

O cliente no marketing de relacionamento é visto também como um parceiro, cuja contribuição ajuda na implantação de melhorias que visam atendê-lo com qualidade. Assim, a comunicação é fundamental nesse processo, pois o intercâmbio de informação age como catalisador da interação dando firmeza à relação.

No caso de uma instituição de ensino, em que todos os alunos, independente, de notas e das mensalidades pagas em dia têm igual valor para a universidade, deverá prevalecer o interesse em manter ambos os alunos (os bons em nota e de pagamento e vice e versa), entretanto, manter os bons, certamente deve requerer um esforço maior, porque ele é o que dá maior retorno para a organização, em nível de visibilidade e menor dispêndio de custos de operação. Contrariamente,

nas instituições de ensino, o valor de um cliente está relacionado ao tempo de vida útil dele na organização. O bom aluno, raramente é identificado pela instituição, pelo fato dela desenvolver maior contato com aquele que a procura com problemas (GORDON, 1998).

Desenvolvimento da Estratégia de Marketing

O conceito de estratégia surgiu nas táticas militares de guerra. A definição se restringia a de arte de planejar e executar movimentos e operações de tropas, navios e aviões, com o objetivo de alcançar ou manter posições relativas e potenciais bélicos favoráveis a futuras ações táticas. Na sua essência, a estratégia implica em definição de diretrizes que irão prover algo ou alguém de vantagem competitiva (KOTLER, 2003).

Para que a adoção de uma estratégia por uma universidade represente realmente uma vantagem competitiva, ela deve permitir à instituição de ensino se colocar em condição diferenciada no mercado, procurando e encontrando, ou até mesmo inventando, uma proposta diferente e especial.

A estratégia é importante porque nela está a essência que dirige a forma de atuar no mercado. Assim, se a organização tiver clara a sua estratégia, ela será mais atenta aos fatores que podem afetar o seu desempenho, podendo detectar rapidamente novas condições impostas pela evolução que surjam no mercado, pois se tiver seu rumo bem definido, ela será mais dinâmica e assertiva na resposta às mudanças (KOTLER, 2003).

Quando aplicada ao marketing à estratégia tem importância fundamental no que diz respeito ao desenvolvimento de posições de mercado que se relacionam à empresa como um todo. Envolve decisões estratégicas cujas informações originam-se, em grande parte, na área específica de marketing da empresa. Estas decisões visam, em última instância, um ajuste dos produtos e serviços oferecidos pela empresa às necessidades, desejos e poder aquisitivo dos consumidores (KOTLER, 2000).

Discussão

Dada às bases conceituais do marketing de relacionamento verificou-se que podem ser aplicadas em instituições de ensino superior, por existir concorrentes disputando os clientes, e, provavelmente mais que no mercado de bens de consumo e de serviços oferecidos em curtos períodos, existe a necessidade de fidelizar cada um deles.

Áreas para Desenvolver as Estratégias de Marketing de Relacionamento

A própria universidade municipal reconhece, de forma unânime entre os pró-reitores entrevistados, que os mercados de clientes e os mercados internos estão críticos quanto à carência de estratégias de relacionamento. É de censo comum à necessidade de implementações de ações que permitam identificar e atender os interesses e expectativas dos alunos. Além disso, os anseios dos colaboradores também precisam ser observados, bem como sua capacitação e qualificação profissional agregados ao ambiente de trabalho, visando alcançar a excelência nos serviços prestados pela instituição.

Assim, com a pesquisa verificou-se que as necessidades de melhorias no atendimento foi ressaltada por ter sido o principal alvo de insatisfação e queixas manifestas por alunos e colegas de trabalho nas pesquisas. Outro item está relacionado à postura e didática de alguns professores em sala de aula, mas a maior incidência de problemas está no atendimento prestado por funcionários de departamentos que oferecem suporte e apoio ao sistema acadêmico.

Com relação aos clientes, a universidade procurava destinar verba para a captação de alunos, mas não sem qualquer esforço no sentido de retê-lo. Para isso, segundo a unidade de marketing, é preciso modificar em muitos setores, especialmente o acadêmico, a antiga visão de que o aluno é produto, em que ele é percebido como cliente, e como tal, tem a opção, a qualquer momento, de romper o vínculo existente, essencial para a sobrevivência da universidade.

Para que isso não ocorra, os elos precisam ser ligados de forma consistente, ou seja, oferecer aos alunos a possibilidade de praticar os conhecimentos adquiridos em sala de aula, engajando-os em seus projetos e programas sociais, levando os alunos a exercerem a cidadania, agregar valor ao seu currículo e, por muitas vezes, desenvolver uma relação mais estreita com a universidade.

Um outro aspecto se relaciona ao relacionamento da universidade com seus alunos adimplentes e inadimplentes. Os primeiros, que honram seu compromisso financeiro com a instituição, não recebem nenhuma atenção especial, diferentemente do que ocorre com os outros, que recebem todo tipo de incentivo e apoio (descontos, parcelamento sem juros e outras formas de negociação), para quitar suas dívidas. Isso traz visibilidade e destaque sendo conhecidos e recebendo tratamento diferenciado em relação aos alunos que não trazem tipo de problema ou dificuldade para a organização, que acabam passando despercebidos por só trazerem resultados positivos.

Verificou-se a necessidade de mudar a filosofia da universidade, deixando de atuar com o marketing de massa para o marketing de relacionamento, sendo o atendimento ser compreendido como imprescindível. Relacionamento será saber o que os alunos precisam e querem, quando e como, para ajustar o produto (serviços) à demanda, sob a ótica de qualidade na percepção do cliente, portanto, será necessário planejar estratégias para todos os mercados, com prioridade para as áreas críticas, identificadas nesse caso como os mercados de clientes e internos. Para tanto, exige-se a adoção de estratégias específicas e ações diferenciadas para o desenvolvimento de relações duradouras e capazes de produzir resultados para a organização.

Estratégias de Marketing de Relacionamento Propostas para os Mercados de Cliente e Mercado o Interno

As ações pertinentes às estratégias de marketing de relacionamento junto aos seus mercados devem estar em completa sintonia com a missão, valores e objetivos de visibilidade da universidade. Dessa forma, se consolida uma imagem unificada perante todos os mercados (clientes, interno, recrutamento, fornecedores, influencias e recomendações), fortalecendo a instituição.

Nesse momento, a principal estratégia de marketing de relacionamento que se adequa à missão, aos valores e às diretrizes, é a de relacionar-se com os diferentes mercados de forma inicialmente investigativa, buscando conhecê-los e identificando a percepção que têm de qualidade, por meio da criação de diferentes canais de comunicação em todos os pontos de contato. Seqüencialmente, a universidade deve reagir em busca do atendimento aos padrões percebidos como aferidores de qualidade.

Dos mercados existentes na universidade, as estratégias apontadas em cada uma das áreas prioritárias do mercado interno podem nortear ações que venham colaborar com o objetivo maior de identificar os padrões de qualidade na percepção dos clientes e atendê-los, pois o fato da universidade reagir de forma focada terá ganhado em produtividade e simultaneamente ganhará vantagem competitiva no mercado.

Os alunos precisam dispor de um setor capaz de auxiliá-los em determinados momentos denominados de difíceis sem se sentirem expostos, vulneráveis diante de professores ou coordenadores, isso poderá ser eficaz quanto ao fornecimento de ajuda os alunos e dessa forma, identificar forças e fraquezas, melhorar as habilidades de estudo e determinar interesses em termos de carreira e curso. E, um serviço de apoio

pedagógico, se bem estruturado, servirá também como importante canal para a identificação de necessidades dos clientes em relação à organização.

Na realidade, quando os alunos traçam comentários a respeito da universidade isso pode ser visto como um painel em que os consumidores opinam acerca da qualidade do serviço, contudo é uma prática saudável que induz as melhorias do desempenho do serviço, podendo ainda servir de teste para modificações ou inovações pretendidas.

Ainda no aspecto do mercado interno, o aluno ao ser visto como um cliente demanda que os professores e funcionários da instituição tenham consciência do seu papel para a obtenção de resultados, pois os mesmos, só serão obtidos com a colaboração de todos. Para tanto, deverão utilizar forma intensa os sistemas de *feedback* porque os professores e funcionários precisam entender o impacto de seu comportamento na impressão causada acerca da qualidade.

Percebendo o seu papel no processo, e o fato de estarem sob constante observação de alunos que reportam suas impressões aos gestores por meio de algum canal, a postura tende a melhorar, pois a excelência só é conquistada mediante a correta identificação da percepção de qualidade, sob a ótica do cliente, e o esforço de todos bem direcionado em atingir os patamares eleitos como ideais pelos alunos.

Conclusão

Dada a concorrência no mercado, os clientes têm se tornado cada vez mais exigentes para fazer suas escolhas, transformando num grande problema para as organizações na busca pelo diferencial. Para as Universidades, isso também tem sido um grande problema, exigindo o entendimento e a percepção para melhorar a relação a ser estabelecida com seus alunos e demais públicos da instituição.

Estando claramente enquadradas no setor de serviços, ao oferecer a educação como seu principal produto, as questões de qualidade e produtividade se tornam vitais para essas universidades, pois a qualidade dos serviços é uma das estratégias para se ter diferenciação e distinção entre os concorrentes existentes.

Isso demanda o aprofundamento dos conhecimentos acerca dos clientes, isto é, ser um cliente, estudar seu comportamento e comunicar-se com eles e também perceber o entendimento que eles têm da instituição. Assim, se estabelecer um relacionamento deverá conquistar a vantagem competitiva e manter a sobrevivência.

Para uma Universidade, os padrões de qualidade têm de estar focado na satisfação dos clientes, no caso, os alunos. O não atendimento desde quesito implica em altos índices de

inadimplência e evasão. Portanto, deve-se adotar estratégias de marketing de relacionamento, pelo fato de visualizar os componentes da cadeia de relacionamentos que geram valor para o cliente e ao desenvolver essas relações com clientes e demais mercados irá influenciar nos resultados, ou seja, adotando o marketing de relacionamento, a universidade foco de estudo poderá ganhar vantagem competitiva, retendo os alunos por meio da fidelização.

Referências

GIL, Antonio Carlos. **Projetos de pesquisa**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GORDON, I. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 1998.

GRÖNROOS, C. **Marketing, gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

KOTLER, P. **Marketing rumo ao século XXI**. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

MCKENNA, R. **Acesso total**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.