



CENTRO UNIVERSITÁRIO CHRISTUS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO EAD

NICOLY RODRIGUES FLORINDO

**IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DO CRM EM UMA INSTITUIÇÃO DE
ENSINO**

FORTALEZA

2024

NICOLY RODRIGUES FLORINDO

IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DO CRM EM UMA INSTITUIÇÃO DE
ENSINO

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado ao curso de Administração EAD do
Centro Universitário Christus, como requisito
parcial para obtenção do título de bacharel em
Administração.

Orientador: Prof. Dr. Elnivan Moreira de
Souza.

FORTALEZA

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Centro Universitário Christus - Unichristus
Gerada automaticamente pelo Sistema de Elaboração de Ficha Catalográfica do
Centro Universitário Christus - Unichristus, com dados fornecidos pelo(a) autor(a)

F637i Florindo, Nicolý Rodrigues.
Implementação e funcionamento do CRM em uma instituição de ensino / Nicolý Rodrigues Florindo. - 2024.
26 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário Christus - Unichristus, Curso de Administração, Fortaleza, 2024.

Orientação: Prof. Dr. Elnivan Moreira de Souza.

1. gestão de relacionamento com o cliente. 2. canais de marketing. 3. instituição de ensino. I. Título.

CDD 658

NICOLY RODRIGUES FLORINDO

IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DO CRM EM UMA INSTITUIÇÃO DE
ENSINO

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado ao curso de Administração EAD do
Centro Universitário Christus, como requisito
parcial para obtenção do título de bacharel em
Administração.

Orientador: Prof. Dr. Elnivan Moreira de
Souza.

Aprovada em: 05 de julho de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Elnivan Moreira de Souza.

Centro Universitário Christus (UNICHRISTUS)

Prof. Me. Antonio Augusto Goes Ferreira Lima Verde

Centro Universitário Christus (UNICHRISTUS)

Prof^ª. Me. Vanessa Pereira Pinheiro

Centro Universitário Christus (UNICHRISTUS)

IMPLEMENTAÇÃO E FUNCIONAMENTO DO CRM EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO

IMPLEMENTATION AND OPERATION OF THE CRM IN AN EDUCATIONAL INSTITUTION

Nicolly Rodrigues Florindo. ¹

Prof. Dr. Elnivan Moreira de Souza. ²

RESUMO

Este estudo visa entender as etapas e a evolução da implementação de um sistema de relacionamento com o cliente (CRM) em uma instituição de ensino que abrange a educação infantil até o ensino médio. Utilizando a ferramenta Canvas para analisar o modelo de negócio, os componentes investigados incluíram Segmento de Clientes, Proposta de Valor, Canais e Relacionamento com Clientes. A pesquisa envolveu entrevistas abertas com colaboradores, observação participante e análise de documentos disponíveis no site da instituição e na ferramenta de CRM implementada. O acompanhamento das fases permitiu observar o progresso até a interação eficaz com a ferramenta e a atração de novos alunos. A relevância desta pesquisa está em compreender a implementação e gestão do CRM em uma instituição de ensino, usando a ferramenta RD Station. O estudo apresentou um caso prático de um colégio que passou pela adoção de uma nova ferramenta de gerenciamento, detalhando as mudanças significativas e o sucesso obtido através do uso da ferramenta, canais de marketing e atendimento ao cliente. A trajetória do funil de vendas até a matrícula foi analisada, revelando um gargalo na fase inicial da captação de *leads*, onde "*leads* indesejados" sobrecarregam o sistema e dificultam a análise de clientes potenciais. A pesquisa enfrentou limitações devido ao número reduzido de entrevistados e à limitação a uma única escola particular, devido ao tamanho da equipe comercial e à falta de acesso a outras instituições. Sugere-se que futuras pesquisas incluam outras instituições educacionais que utilizam o RD Station em seu dia a dia.

Palavras-chave: gestão de relacionamento com o cliente; canais de marketing; instituição de ensino.

ABSTRACT

This study aims to understand the stages and evolution of implementing a Customer Relationship Management (CRM) system in an educational institution that spans from early childhood education to high school. Using the Canvas tool to analyze the business model, the components investigated included Customer Segments, Value Proposition, Channels, and Customer Relationships. The research involved open interviews with staff, participant observation, and analysis of documents available on the institution's website and the implemented CRM tool. Tracking the phases allowed for observing progress towards effective interaction with the tool and attracting new students. The significance of this research lies in understanding the implementation and management of CRM in an educational institution using the RD Station tool. The study presented a practical case of a school that adopted a new management tool, detailing the significant changes and the success achieved through the use of the tool, marketing channels, and customer service. The sales funnel trajectory up to enrollment

¹ Graduanda em Administração pela Unichristus - nicolly_rf@hotmail.com.

² Professor de Graduação em Administração de Empresas da Unichristus, Doutor em Administração - elnivan.souza@unichristus.edu.br.

was analyzed, revealing a bottleneck in the initial lead capture phase, where "undesired leads" overload the system and hinder the analysis of potential customers. The research faced limitations due to the small number of interviewees and being confined to a single private school, due to the size of the commercial team and lack of access to other institutions. Future research is suggested to include other educational institutions that use RD Station in their daily operations.

Keywords: customer relationship management (CRM); marketing channels; educational institution.

1 INTRODUÇÃO

Na década de 50, precisamente em 1956, a invenção do *Rolodex* foi um marco evolutivo importante. O produto era uma espécie de caderno de mesa que permitia fazer registros introdutórios de cada cliente, o que já economizava tempo, papel e esforços nesse trabalho. Em 1993, outro marco foi a criação do Siebel Systems, o maior software da época, ele era capaz de converter *leads*. Foi nesse momento que o termo *Customer Relationship Management* CRM foi criado e associado a um sistema automatizado. Já em 2010, chegamos ao modelo de CRM que temos atualmente, com automações variadas e a ideia de plataforma de gestão completa e com muitas integrações (Clientar, 2024).

Nesse contexto, destaco que o CRM permite criar estratégias e conduzi-las de maneira organizada e faseada, visando gerar vendas e reter clientes, armazenando informações de clientes atuais e potenciais. Ele vai além da gestão de vendas, marketing e atendimento (Salesforce, 2024).

O relacionamento com o cliente evoluiu, e foi elevado para um novo conceito, conhecido como experiência do cliente. O conceito de CRM significa ser centrado no cliente, usando estratégias, processos, ferramentas e tecnologia. Atualmente as informações e as ações de marketing chegam de forma rápida, fazendo com que o cliente esteja mais atualizado e atento ao mercado, e a tudo que ele oferece (Salesforce, 2024).

As plataformas de CRM estão na lista das tecnologias corporativas mais importantes e inovadoras disponíveis. Pelo modo como utilizam as informações dos clientes para gerenciar *leads* e oportunidades de vendas em um único local (Salesforce, 2024). Vários autores, como Kotler e Armstrong (2007) e Hooley, Saunders e Piercy (2005), afirmam que usar estratégias de Marketing de Relacionamento pode trazer um diferencial competitivo para a instituição que se propõe a fazer, utilizando de ferramentas estratégicas para atingir a satisfação de seus clientes. As empresas que não se atualizam ou se desenvolvem atualmente, acabam ficando para trás.

Antes definido como um processo de administração de dados do cliente, hoje o CRM tem um significado mais amplo. Desta forma, a utilização de uma plataforma de CRM de forma correta, possibilita o potencial de transformar um negócio em uma ameaça real diante dos concorrentes. A agilidade e flexibilidade aliadas às estratégias permitem que haja sucesso até mesmo contra os maiores concorrentes, esse é o intuito da implementação do CRM, porém, ele é pouco visado pelas instituições de ensino atualmente. E em outros casos, mesmo com todo potencial que pode ser entregue pela inovação, as empresas podem não utilizar toda capacidade fornecida, em razão da complexidade encontrada, resistência a mudança e falta de habilidade.

Em torno das necessidades atualmente apresentadas pelas empresas, o contexto de CRM abre as portas para um mundo novo. Enfatizando que uma das forças ligadas ao CRM é o atendimento ao cliente, e como se desenvolve o relacionamento mais próximo e personalizado, pois esse é um dos seus diferenciais. Para tirar o máximo de vantagem, é

essencial contar com uma boa estratégia de CRM, suportada por uma solução pensada estrategicamente para o negócio. (Salesforce, 2024).

Dessa forma, o objetivo principal deste trabalho é compreender quais as etapas, acompanhar a evolução e a capacidade promovida pelo CRM diante de sua implementação diretamente ligada a uma instituição de ensino, segmentada da educação infantil ao ensino médio. Ademais, os objetivos específicos do trabalho são:

- Apresentar a proposta de valor da instituição;
- Analisar o relacionamento com o cliente em relação à implementação do CRM;
- Consultar a relevância que o CRM tem em relação ao sucesso da instituição de ensino.

Nesse contexto, será apresentado um estudo de caso, descrevendo a implementação do CRM em uma instituição de ensino e sua importância, a fim de destacar que a plataforma oferece a funcionalidade certa para vencer as barreiras e crescer de forma rápida e inteligente. O maior desafio de uma empresa é conquistar e manter seus clientes, que, por consequência, mantêm a empresa sustentável financeiramente. Por isso, o CRM é uma filosofia e uma estratégia, que já é aplicada há muito tempo (Sabin, 2020).

Diante dos avanços, a tecnologia chegou ao meio educacional, aprimorando o atendimento, acelerando e facilitando todo processo, até o ato da matrícula. A plataforma permite ir além de um nome, um endereço e um telefone, e pode trazer informações como conversas nas redes sociais, proporcionando uma imagem completa do interesse e perfil do cliente. Ao utilizar esse método a instituição consegue gerenciar de forma mais organizada e eficaz a captação e o tratamento dos *leads* recebidos com os dados fundamentais e o interesse preciso dos clientes, auxiliando na análise para identificar as oportunidades de negócios.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Tecnologias Emergentes

Tecnologias emergentes é o termo usado para descrever as novas tecnologias, ou tecnologias já existentes que continuam a se desenvolver. No que diz respeito à educação, que sempre foi um setor rico em dados, o uso das tecnologias serve para auxiliar na metodologia de ensino, na tomada de decisões administrativas, dentre outras atividades desenvolvidas no setor educacional.

As tecnologias emergentes são caracterizadas como uma novidade radical, e oferecem algo novo. Pode caracterizar inovações com base em invenções revolucionárias ou evolucionárias resultantes de um processo de especialização. O conceito de invenção evolucionária “refere-se aos avanços incrementais de determinada tecnologia” (Rotolo et al., 2015, p. 10), além de evidenciar um crescimento rápido de adoção dessas tecnologias.

Através do uso das tecnologias emergentes, as empresas atingem os seus objetivos de negócio, e melhorando também a vida dos cidadãos e da sociedade. Podem ainda melhorar a vida das pessoas em variados domínios, levando-as a desempenhar tarefas de um modo mais eficiente, mantendo-as seguras e mais saudáveis e, ainda, proteger o ambiente (The World Economic Forum, 2022). Nem todas as tecnologias emergentes conseguem ultrapassar a fase de testes, mas as que o fazem acabam por revolucionar a vida de todos.

Nesse contexto, o RD Station é uma das mais diversificadas, e possui ferramentas voltada para o marketing, para criar campanhas, nutrir *leads*, gerar oportunidades comerciais qualificadas e alcançar mais resultados. O CRM dentro da plataforma é crucial para gerenciar processos de negócios e melhorar o desempenho da equipe, enquanto o mentor de IA pode explorar a criatividade, adaptar o conteúdo às necessidades da empresa e participar de conversas

naturais, sem parecer um robô, para consolidar as interações com os clientes em vários canais, inclusive o WhatsApp.

2.2 CRM em Ambiente Digital

De acordo com Kotler e Armstrong (2007), o CRM é definido como o processo geral de criar relacionamento lucrativo com o cliente mediante ao valor percebido e a satisfação do cliente. Uma boa gestão dessa ferramenta cria o encantamento do cliente, gerando valor, o que pode ser a melhor medida de desempenho da empresa. Desse modo, sendo essencial para o desenvolvimento da área, vários setores, incluindo as instituições de ensino, utilizam de diferentes formas o CRM na educação.

Inicialmente, para Greenberg (2001), o CRM se refere a um conjunto de processos e tecnologias visando o gerenciamento de relacionamentos entre a organização e os clientes efetivos e potenciais, além do relacionamento com parceiros de negócios por meio do marketing, vendas e serviços, seja qual for o canal de comunicação.

O autor enfatiza que a implementação de um CRM envolve quatro níveis-chave para aprimorar os relacionamentos por meio da integração de todos os processos da empresa, conforme discutido por Greenberg (2001), que incluem os níveis funcional, departamental, parcial de CRM e CRM, sendo este último o mais maduro com relacionamentos totalmente integrados com as partes interessadas, oferecendo vários benefícios para as estratégias organizacionais.

De acordo com Greenberg (2001), o CRM possui três funções, sendo a primeira operacional, este é um segmento que se assemelha ao *Enterprise Resource Planning* (ERP), que inclui funções relacionadas a atendimento ao cliente, gerenciamento de pedidos, automação de vendas, recursos de marketing, processamento de faturamento e integração com outros sistemas dentro das empresas.

O segundo segmento é o Analítico, se refere ao tratamento do dado captado até o momento em que este é transformado em informação necessária à empresa, perpassando pela captação, armazenagem, extração, processamento, interpretação e apresentação dos dados do cliente para um determinado usuário. Esse segmento Analítico facilita o processo de planejamento estratégico (Martins, 2004).

Por fim, o Colaborativo se baseia no centro de comunicação que opera os caminhos traçados pelos clientes e fornecedores no sistema da organização, proporcionando pontos de interações entre o consumidor e o canal de comunicação (Greenberg, 2001).

De acordo com Kellen (2002), o CRM se enquadra em três segmentos tecnológicos, e um deles, é centrado na tecnologia. Essa concepção evoluiu diante da necessidade que os vendedores tinham ao se deparar com dificuldades de vendas dos seus produtos para os clientes, e que estes resolviam apenas uma parte dos problemas dessas pessoas. Com isso, e com a evolução das tecnologias, as vendas fazem parte do organismo de um CRM, fazendo com que as experiências de vendas sejam mais efetivas, fazendo com que tecnologia e CRM sejam dados como sinônimos e complementos um do outro.

Vale ressaltar que, para além dos segmentos tecnológicos, no sistema de CRM, de acordo com Greenberg (2011), há também os componentes tecnológicos que compõem tal sistema de gestão de relacionamentos. Tais componentes se sustentam em quatro perspectivas, referindo-se a:

a) Motor do CRM: se refere ao repositório de dados dos clientes, o *data mart* ou *data warehouse*. Todos os dados armazenados dos clientes são disponibilizados nesses repositórios para todos os departamentos da empresa, clientes, fornecedores e parceiros;

b) Soluções de *front office*: estratégias que funcionam diante da base de dados do cliente sempre que há interação entre ele e a empresa, por exemplo, estratégias comerciais;

c) EAIs – *Enterprise Application Integrations*: programas compõem o *middleware* e integração do seu novo sistema de CRM a tudo que já existe no ambiente de tecnologia, como o SAP e outros sistemas, das organizações;

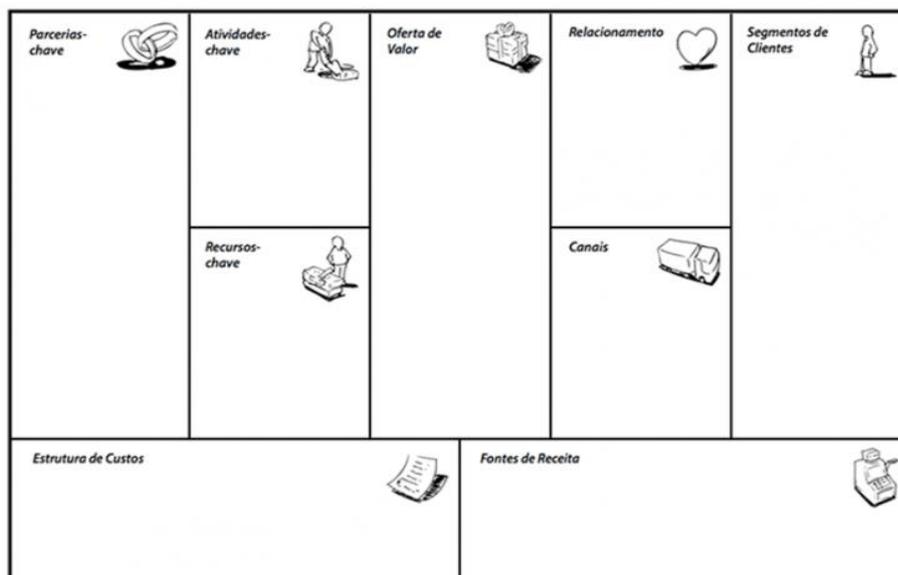
d) Soluções de *back office*: ferramentas analíticas, que não interagem diretamente com o cliente, mas que estão por trás da estratégia de relacionamento, que são aquelas colocadas em prática no mercado.

Sabe-se que a implantação de sucesso de um CRM será quando este conseguir incluir a visão estratégica da empresa na criação de valor a partir do desenvolvimento de relacionamentos com clientes e parceiros estratégicos, tendo a tecnologia da informação intrinsecamente interligada às estratégias de marketing de relacionamento (Payne, 2006).

2.3 Componentes do Canvas

A pesquisa utilizou uma ferramenta elaborada pelos autores Osterwalder e Pigneur (2011), onde o canvas é apresentado por meio dos seguintes componentes: Segmento de clientes, Proposta de valor, Canais, Relacionamento com clientes, Fontes de receita, Recursos-Chave, Atividades-chave, Parcerias-chave e Estrutura de custos, através destes componentes foi possível observar como se deu a relação da instituição com a ferramenta implementada, por meio de uma entrevista semiestruturada. Os componentes (Figura 1) estão interligados e podem ser utilizados como base tanto para novas empresas, como para as já existentes.

Figura 1 – *Business Model Canvas*



Fonte: Osterwalder e Pigneur (2011)

Para obter os resultados satisfatórios acerca dos objetivos principais deste trabalho, analisou-se três dos componentes específicos mencionados, em particular: Proposta de Valor, Racionamento com o Cliente e Canais, incluindo também Segmento de Cliente por estar diretamente ligados aos outros três componentes.

2.3.1 Proposta de Valor

De acordo com Osterwalder e Pigneur (2011, p. 22) “a proposta de valor é o motivo pelo qual os clientes escolhem uma empresa ou outra”. Esta característica é fundamental para que uma empresa se destaque diante das outras e seja escolhida por quem consumirá seu

produto e/ou serviço. O pacote de produtos e/ou serviços compõem a proposta de valor, são elaborados para atender as necessidades de segmentos de clientes específicos, trazendo uma série de benefícios para eles, no qual o principal é: resolver o seu problema.

Uma Proposta de Valor cria valor para um Segmento de Clientes com uma combinação de elementos direcionados especificamente para as necessidades daquele segmento. Os valores podem ser quantitativos (ex.: preço, velocidade do serviço) ou qualitativos (ex.: design, experiência do cliente) (Osterwalder; Pigneur, 2011, p. 23).

Osterwalder e Pigneur (2011, p. 28) caracterizam alguns elementos para elaboração da proposta de valor: Novidade, Desempenho, Personalização, “Fazendo o que deve ser feito”, Design, Marca/Status, Preço, Redução de custo, Redução de risco, Acessibilidade e Conveniência/Usabilidade.

2.3.2 Relacionamento com Clientes

As estratégias de relacionamento com clientes de uma empresa podem se apresentar tanto de forma pessoal, como automatizada. Este relacionamento pode ser guiado pelas seguintes motivações: conquista do cliente; retenção do cliente; ampliação de vendas. (Osterwalder; Pigneur, 2011). Por fim, empresas que possuem diversos segmentos de clientes, inevitavelmente terão um tipo de abordagem diferente para o relacionamento com cada segmento. Desse modo é necessário que tais segmentos sejam bem definidos e integrados ao modelo de negócios.

2.3.3 Canais

Osterwalder e Pigneur (2011) definem o componente Canais “como uma empresa se comunica e alcança seus Segmentos de Clientes para entregar uma Proposta de Valor”. Os canais se expressam em forma de comunicação, distribuição e venda, e proporcionam o contato do cliente com os produtos ou serviços oferecidos pela empresa.

Os Canais dispõem de diversas funções que aproximam o cliente, tornando a proposta de valor da organização perceptível, por meio da ampliação do conhecimento dos clientes sobre os produtos e serviços oferecidos.

As fases do canal são cinco: Conhecimento, Avaliação, Compra, Entrega e Pós-venda. Ademais, os tipos de canais são classificados em: Particulares, subdividida em Direto; e Parceiros, subdividido em Indireto. O desafio das organizações é aplicar os canais de uma maneira que chegue ao cliente seu produto e/ou serviço, de uma forma agradável, tornando visível a proposta de valor apresentada.

2.3.4 Segmento de Clientes

O segmento de Clientes define os diferentes grupos de pessoas ou organizações que uma empresa busca alcançar e servir (Osterwalder; Pigneur, 2011).

Para conhecer melhor os clientes e satisfazê-los, é necessário que a empresa os agrupe em segmentos distintos, observando as necessidades comuns de cada um. A quantidade de segmentos é algo específico, e cabe à organização definir quantos e quais segmentos irá criar. (Osterwalder; Pigneur, 2011).

Conforme Osterwalder e Pigneur (2011), a definição da necessidade de segmentos diferentes se dá pelas seguintes características de clientes: suas necessidades exigem e justificam uma oferta diferente; são alcançados por canais de distribuição diferentes; exige,

diferentes tipos de relacionamentos; têm lucratividade significativamente diferentes; estão dispostos a pagar por aspectos diferentes da oferta.

3 METODOLOGIA

3.1 Caracterização do Estudo

Com base na intenção presente no estudo, a pesquisa foi caracterizada como qualitativa com um aspecto descritivo, associada a aplicação de uma pesquisa (Vergara, 2015). Em um cenário específico, a busca pelo conhecimento desempenha um papel vital no aprimoramento da aplicação prática do CRM em um ambiente educacional privado, promovendo a colaboração para uma compreensão abrangente de sua implementação.

Juntamente com a experiência prática adquirida com a utilização da ferramenta de CRM, uma base teórica sólida foi estabelecida e organizada por meio da pesquisa conduzida, que teve como objetivo compreender quais as etapas, acompanhar a evolução e a capacidade promovida pelo CRM diante de sua implementação diretamente ligada a uma instituição de ensino. A combinação de conhecimento prático e insights acadêmicos não apenas fortalece a compreensão da utilização do CRM no setor de educação privada.

3.2 Coleta dos Dados

Para coleta de dados foram utilizadas três fontes, são elas: observação participante, documentos (dados extraídos do CRM) e entrevista aberta. A utilização dessas ferramentas considerou seu alinhamento com os objetivos específicos .

Quadro 1 – Ferramentas utilizadas

Objetivos Específicos	Observação Participante	Análise de documentos e dados	Entrevista
Apresentar a proposta de valor da instituição	X		X
Analisar o relacionamento com o cliente em relação a implementação do CRM	X	X	X
Consultar a relevância que o CRM tem em relação ao sucesso da instituição de ensino	X	X	X

Fonte: elaboração própria.

A coleta de dados foi por meio de entrevistas e aspectos vivenciados durante a implementação do sistema CRM em uma instituição de ensino privada. A entrevista foi direcionada a uma analista e ao gestor da equipe comercial. Dessa forma, a preparação do roteiro de entrevista considerou alguns passos essenciais para que o pesquisador mantenha o foco da entrevista, perguntando apenas o essencial para o estudo (Weiss, 1994).

A entrevista foi realizada de forma aberta e contou com um roteiro sequencial específico, permitindo ao entrevistado expressar-se livremente sobre o que foi perguntado. O que corrobora com as três condições apontadas como essenciais por Godoi e Mattos (2002, p. 305) na preparação e condução de uma entrevista qualitativa:

[...] que o entrevistado possa expressar-se a seu modo face ao estímulo do entrevistador, que a fragmentação e ordem de perguntas não sejam tais que prejudiquem essa expressão livre, e que fique também aberta ao entrevistador a

possibilidade de inserir outras perguntas ou participações no diálogo, conforme o contexto e as oportunidades, tendo sempre em vista o objetivo geral da entrevista (Godoi; Mattos, 2006, p. 305).

A entrevista foi realizada com dois colaboradores e ocorreu entre os dias 8 e 15 de abril de 2024, de forma presencial, de acordo com a disponibilidade dos entrevistados.

Quadro 2 - Descrição dos entrevistados

Informações	Entrevistados	
	Entrevistado 1	Entrevistado 2
Nome		
Idade	38	36
Cargo	Gerente de Planejamento	Analista Comercial
Tempo na Empresa	5 anos	2 anos e 6 meses

Fonte: elaboração própria.

Cada entrevistado opinou sobre a ferramenta, trazendo as vantagens e desvantagens a respeito da aplicação do CRM. O roteiro da entrevista foi constituído totalizando dez perguntas. Durante a elaboração foi levado em consideração a experiência da empresa e o modo como cada aspecto dos componentes do canvas, ferramenta de planejamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes, e pode contribuir para atingir os objetivos específicos.

Quadro 3 – Roteiro da Entrevista

Objetivos Específicos	Perguntas do Roteiro de Entrevista
Apresentar a “Proposta de Valor” da instituição	Na sua opinião, qual o diferencial que a instituição traz para seus alunos (clientes)?
	Para chegar no padrão atual, qual estratégia utilizada?
	Na sua visão quais os fatores responsáveis pela definição do padrão de negócios da instituição?
Analisar o “Relacionamento com o cliente” em relação a implementação do CRM	Os clientes são classificados por quais segmentos?
	Como o CRM ajuda na gestão de relacionamento com clientes?
	Qual a principal estratégia para a retenção de clientes e ampliação de vendas?
Consultar a relevância que os “canais”, em ênfase o CRM tem em relação ao sucesso da instituição de ensino	Quais são os desafios comuns na adoção e uso do CRM e como superá-los?
	Quais os maiores desafios ao implementar o CRM na área educacional?
	Desde a implementação do CRM, o percentual de novos alunos foi satisfatório?
	Além da qualidade no serviço prestado, você vê os canais digitais como fatores responsáveis pela ascensão da instituição educacional?

Fonte: elaboração própria.

3.3 Análise dos Dados

A reprodução da entrevista realizada neste trabalho foi orientada pela metodologia de Bardin (1977), que descreve uma abordagem sistemática para analisar e interpretar dados. Ela também traz um leque de possíveis formas para análise, ajustando-se ao vasto campo das comunicações.

Para Vergara (2015) o método sistêmico procura identificar as relações do todo com as partes e das partes entre si. Ele pode privilegiar processos e seu movimento na direção de uma evolução. Destaca-se que a análise de conteúdo pode ser definida como “uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema” (Vergara, 2015, p. 15).

A análise de conteúdo possui duas funções que na prática podem ou não se dissociar. Uma função heurística, que ocorre quando a análise de conteúdo enriquece a tentativa exploratória aumentando a propensão à descoberta (Bardin, 1977). É a análise de conteúdo “para ver o que dá” (Bardin, 1977, p. 30).

A função de administração de prova, que se manifesta por meio de hipóteses apresentadas como questões ou afirmações preliminares servindo de diretrizes, a fim de validar a abordagem de análise sistemática em termos de afirmação ou fornecimento de dados (Bardin, 1977). Esse processo envolve a utilização da análise de conteúdo como meio de comprovar os resultados da pesquisa (Bardin, 1977). O objetivo é garantir que os procedimentos metodológicos sejam propícios à produção de resultados confiáveis e válidos (Bardin, 1977).

Durante a coleta de dados, organizei o material que seria utilizado, selecionando os documentos extraídos do sistema, criando um questionário para a entrevista após a análise dos dados, interpretando os resultados à luz do referencial teórico e dos objetivos do estudo. Desse modo, apresentei os resultados de forma clara e coerente, utilizando quadros (entrevista aberta), planilhas e gráficos quando necessário.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

4.1 Breve história

No final do ano de 1997, o atual CEO da instituição exercia a função de professor e diretor de cursinho preparatório para o Colégio Militar de Fortaleza, e recebeu a oferta de um amigo para assumir outra instituição. O desafio foi aceito, e em pouco tempo houve uma ampliação nas instalações da Escola. Após um mês, iniciaram a matrícula com 350 alunos da Educação Infantil e Ensino Fundamental I, com inauguração no dia 10 de janeiro de 1998.

A proposta pedagógica, a qualidade dos professores, as inovações, os eventos, os resultados nos concursos e olimpíadas, aliados ao aconchego e atendimento individualizado conferidos aos seus alunos, fizeram crescer a credibilidade. A partir daquele momento, a instituição iniciava sua caminhada de muito prestígio. Nos anos seguintes, já em decorrência do sucesso, o Colégio inaugurou sedes em diferentes bairros, sendo sempre muito bem recebido e conquistando centenas de famílias que o escolhiam como a Escola dos seus filhos. Hoje contam com dez modernas e atraentes sedes em diferentes bairros, e conta com os segmentos completos da Educação Infantil 1 ao 3º ano do Ensino Médio, além de cursos preparatórios, como o CMF (Colégio Militar de Fortaleza), que ao longo dos anos levou diversos alunos a aprovação.

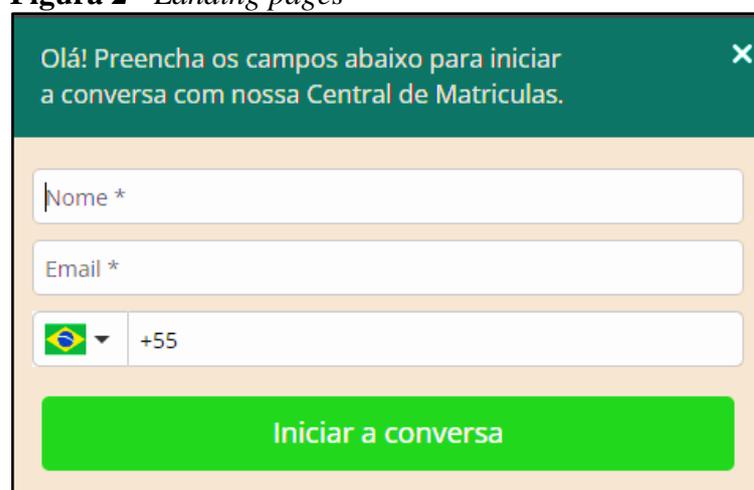
Desde então, a instituição vem carregando várias conquistas, primeiro lugar do ENEM no Ceará, primeiro lugar no ITA no Brasil, primeiro lugar no IME Norte/Nordeste e Centro-Oeste, sucessivos primeiros lugares no Colégio Militar, dezenas de medalhas nacionais

e internacionais em Olimpíadas, primeiras colocações em diversos cursos no ENEM, conquistas nos esportes, como a participação de ex-alunos representando o Brasil nos Jogos Olímpicos.

4.2 Cliente em foco

Com plena consciência do seu valor e da sua importância na sociedade, sendo responsável pela educação de milhares de estudantes que fizeram ou fazem parte da história da instituição, em 2021 iniciou-se a implementação de um novo setor, o comercial, direcionado para o atendimento dos pais de novos alunos. Campanhas de marketing são realizadas, e obrigatoriamente o Funil de Vendas é utilizado, a partir do momento que obtêm-se informações sobre um potencial cliente, como nome, telefone e e-mail, um *lead* é criado. O *lead* é o processo utilizado para identificar clientes em potencial, e existem várias formas de captar o *lead*, como atraí-los através de conteúdos relevantes e *landing pages*.

Figura 2 - *Landing pages*



Olá! Preencha os campos abaixo para iniciar a conversa com nossa Central de Matrículas.

Nome *

Email *

 +55

Iniciar a conversa

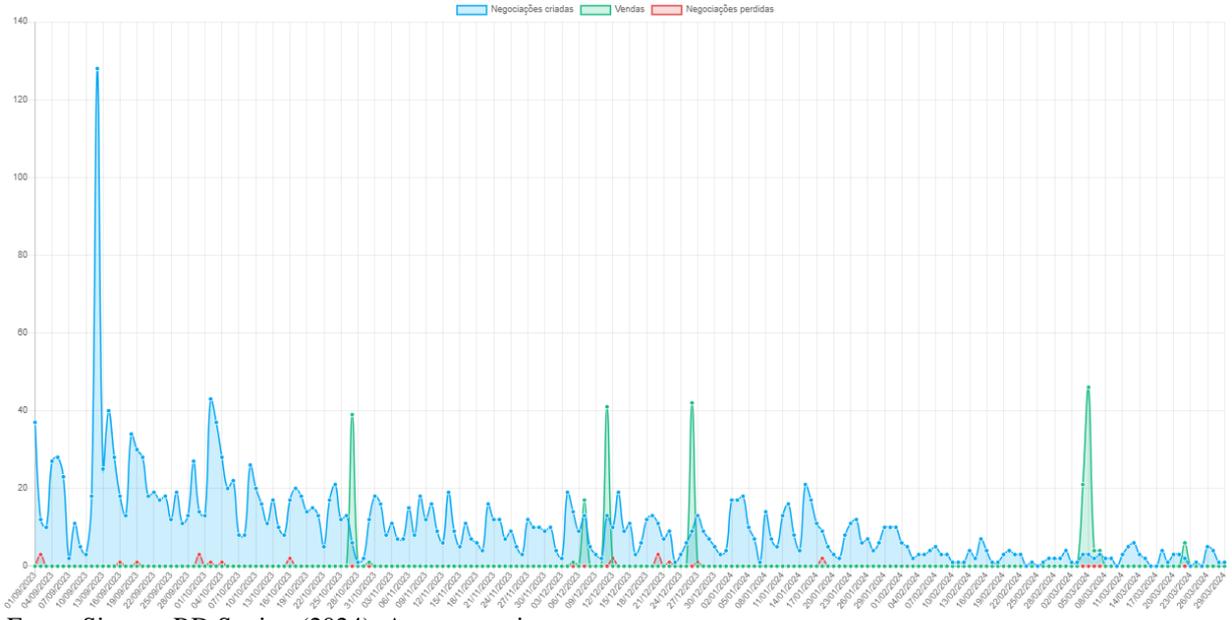
Fonte: site da instituição de ensino.

A geração de *leads* aumenta as oportunidades de negócios. Isso acontece porque a atração do público é feita de forma precisa, ou seja, para pessoas que realmente têm interesse pelo serviço prestado. Conseqüentemente ocorre um aumento na produtividade, pois os *leads* passam por um processo, realizado pela equipe do marketing. Nada melhor do que atender um potencial cliente que tem o perfil ideal.

A visão da instituição, diante da implementação do CRM, é aumentar a taxa de conversão (desde que seja feito um planejamento sólido, baseado em resultados e dados anteriores), de forma que as visitas conquistadas não sejam perdidas e os visitantes sejam convertidos em vendas (matrículas).

A evolução e o desempenho da equipe comercial pode ser mensurada de forma dinâmica dentro da ferramenta através de relatórios gráficos (Figura 3), *pipeline* (Figura 4) e *dashboards* (Figura 5). Essa é uma das vantagens da automação do RD Station, a ferramenta implementada na instituição educacional em questão. Além das estratégias de marketing, que auxiliam na captação de *leads* e na alavancagem das campanhas, o RD oferece um leiaute de fácil compreensão, no qual a equipe de vendas consegue visualizar todas as etapas necessárias do processo, até a efetivação da matrícula na etapa final.

Figura 3 - Relatório Gráfico extraído do sistema RD Station



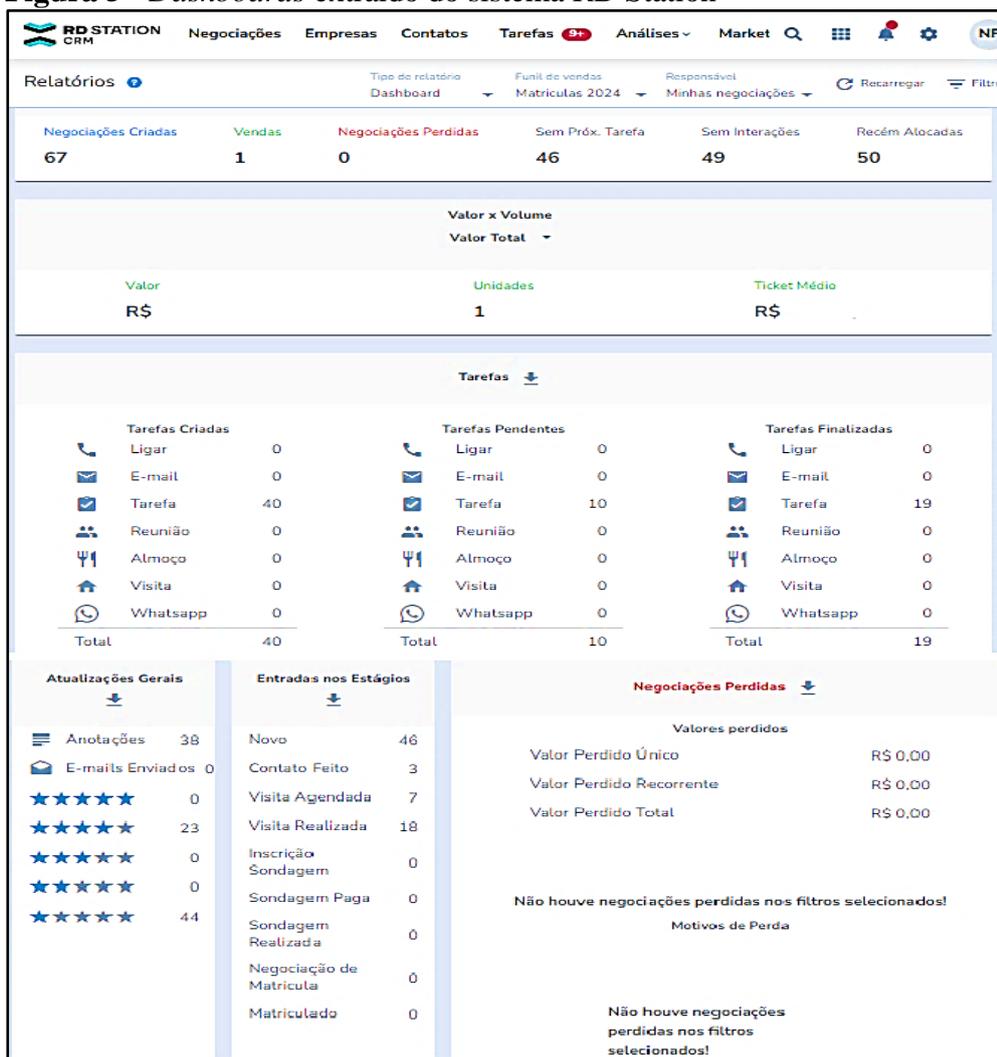
Fonte: Sistema RD Station (2024). Acesso restrito.

Figura 4 - Pipeline extraído do sistema RD Station



Fonte: Sistema RD Station (2024). Acesso restrito.

Figura 5 - Dashboards extraído do sistema RD Station



Fonte: Sistema RD Station (2024). Acesso restrito.

Na fase “sondagem agendada”, é realizada uma inscrição interna no site da instituição, dados são adicionados, além dos existentes na ferramenta. Toda essa interface é transferida para uma planilha de acompanhamento interligada ao Excel, com informações a partir das sondagens agendadas até as matrículas concluídas. Essa planilha é composta por todas as informações, como nome do responsável, telefone, e-mail, nome da criança, datas de nascimento, segmento, sede de interesse, número do candidato, além do código de matrícula (RA) gerado após a sua conclusão (Figura 6 e 7).

Figura 6 – Planilha de acompanhamento extraído do Excel

Informações atualizadas até: 28/06/2024 15:37:02								
SEDE	PROCESSO SELETIVO	NUM INSCRIÇÃO	DATA INSCRIÇÃO	PRIMEIRA SEDE INSCRITA	SEGMENTO	AREA INTERESE	CANDIDATO	
6B	2024 - Sede SEIS BOCAS	298	23/01/2024	6B	03. Fundamental II	6B - EF - 8º Ano - Fund. II - Manhã	20288	
SD	2024 - Sede SANTOS DUMONT	68	22/01/2024	SD	02. Fundamental I	SD - EF - 4º Ano - Fund. I - Manhã	20276	
SD	2024 - Sede SANTOS DUMONT	69	22/01/2024	SD	03. Fundamental II	SD - EF - 6º Ano - Fund. II - Manhã	20278	
FA	2024 - Sede FÁTIMA	179	18/01/2024	FA	04. Ensino Médio	FA - EM - 1º Ano - Ensino Médio - Manhã	20268	
6B	2024 - Sede SEIS BOCAS	295	17/01/2024	6B	02. Fundamental I	6B - EF - 3º Ano - Fund. I - Tarde	20262	
IM	2024 - Sede IRMÃ MARIA	194	17/01/2024	IM	03. Fundamental II	IM - EF - 7º Ano - Fund. II - Manhã	20258	
6B	2024 - Sede SEIS BOCAS	294	17/01/2024	6B	04. Ensino Médio	6B - EM - 1º Ano - Ensino Médio - Manhã	20260	
SD	2024 - Sede SANTOS DUMONT	67	16/01/2024	SD	02. Fundamental I	SD - EF - 2º Ano - Fund. I - Manhã	20250	
SD	2024 - Sede SANTOS DUMONT	65	15/01/2024	SD	02. Fundamental I	SD - EF - 2º Ano - Fund. I - Manhã	20225	
SD	2024 - Sede SANTOS DUMONT	66	15/01/2024	SD	02. Fundamental I	SD - EF - 4º Ano - Fund. I - Manhã	20232	
IM	2024 - Sede IRMÃ MARIA	192	15/01/2024	IM	01. Infantil	IM - EI - Infantil V - Manhã	20228	
SD	2024 - Sede SANTOS DUMONT	64	15/01/2024	SD	02. Fundamental I	SD - EF - 2º Ano - Fund. I - Manhã	20223	
6B	2024 - Sede SEIS BOCAS	293	15/01/2024	6B	04. Ensino Médio	6B - EM - 1º Ano - Ensino Médio - Manhã	20216	
6B	2024 - Sede SEIS BOCAS	292	13/01/2024	6B	01. Infantil	6B - EI - Infantil II - Manhã	20212	
FA	2024 - Sede FÁTIMA	169	12/01/2024	FA	02. Fundamental I	FA - EF - 3º Ano - Fund. I - Manhã	20202	
6B	2024 - Sede SEIS BOCAS	290	12/01/2024	6B	03. Fundamental II	6B - EF - 9º Ano - Fund. II - Manhã	20204	
FA	2024 - Sede FÁTIMA	170	12/01/2024	FA	03. Fundamental II	FA - EF - 5º Ano - Fund. I - Manhã	20208	
PA	2024 - Sede PAPICU	296	12/01/2024	PA	01. Infantil	PA - EI - Infantil III - Manhã	20190	
IM	2024 - Sede IRMÃ MARIA	183	11/01/2024	IM	03. Fundamental II	IM - EF - 5º Ano - Fund. I - Manhã	20165	
PA	2024 - Sede PAPICU	293	11/01/2024	PA	03. Fundamental II	PA - EF - 9º Ano - Fund. II - Tarde	20148	
IM	2024 - Sede IRMÃ MARIA	186	11/01/2024	IM	03. Fundamental II	IM - EF - 6º Ano - Fund. II - Manhã	20171	
IM	2024 - Sede IRMÃ MARIA	188	11/01/2024	IM	04. Ensino Médio	IM - EM - 2º Ano - Ens Médio - Manhã	20180	
SD	2024 - Sede SANTOS DUMONT	63	11/01/2024	SD	02. Fundamental I	SD - EF - 2º Ano - Fund. I - Manhã	20150	
IM	2024 - Sede IRMÃ MARIA	187	11/01/2024	IM	03. Fundamental II	IM - EF - 8º Ano - Fund. II - Manhã	20178	
PA	2024 - Sede PAPICU	291	10/01/2024	PA	04. Ensino Médio	PA - EM - 1º Ano - Ensino Médio - Manhã	20137	
PA	2024 - Sede PAPICU	290	10/01/2024	PA	04. Ensino Médio	PA - EM - 1º Ano - Ensino Médio - Manhã	20135	
FA	2024 - Sede FÁTIMA	167	10/01/2024	FA	03. Fundamental II	FA - EF - 8º Ano - Fund. II - Manhã	20140	
SD	2024 - Sede SANTOS DUMONT	62	08/01/2024	PA	03. Fundamental II	SD - EF - 5º Ano - Fund. I - Manhã	19708	
SD	2024 - Sede SANTOS DUMONT	59	08/01/2024	SD	02. Fundamental I	SD - EF - 4º Ano - Fund. I - Manhã	20102	
SD	2024 - Sede SANTOS DUMONT	61	08/01/2024	SD	03. Fundamental I	SD - EF - 5º Ano - Fund. I - Manhã	20106	

Fonte: elaboração própria.

Figura 7 – Planilha de acompanhamento extraído do Excel

NOME CANDIDATO	DTNASCIMENTO CANDIDAT	NOME RESPONSÁVEL	CPF RESPONSÁVEL	TELEFONE	EMAIL	RA	STATUS FINAL
ISAAC DE	23/ /2010	SARA	644	85	@GMAIL.COM	32401108	MATRICULADO
ISABELLA	12/ /2014	SARA	02417		@HOTMAIL.COM	52401089	MATRICULADO
LUNA	27/ /2012	LIA DE	062		@HOTMAIL.COM	52401090	MATRICULADO
LEVI	17/ /2008	ANDRE	440	859	@GMAIL.COM	42401130	MATRICULADO
GABRIELA	14/ /2016	CAMILA	009	519	@GMAIL.COM	32401069	MATRICULADO
INGRID	23/ /2011	MAGDA	622	859	@GMAIL.COM	82401073	MATRICULADO
MARIA ISADORA	10/ /2009	FRANCISCO	589	859	@OUTLOOK.COM.BR	32401087	MATRICULADO
MILLA FEITOZA	01/ /2015	MARCO	93		@GMAIL.COM	52401053	MATRICULADO
AMAUÍCIO	09/ /2016	AMAUÍCIO	847		@GMAIL.COM	52401051	MATRICULADO
CATARINA	06/ /2014	VANESSA	013		@HOTMAIL.COM	52401017	MATRICULADO
JOSÉ SAMUEL	22/ /2019	MARIA LUDIMILA	838		@GMAIL.COM	82401020	MATRICULADO
MARIA LUIZA ARAUJO CORTEZ	09/ /2016	AMAUÍCIO	84		@GMAIL.COM	52401030	MATRICULADO

Fonte: elaboração própria.

4.3 Fases da negociação

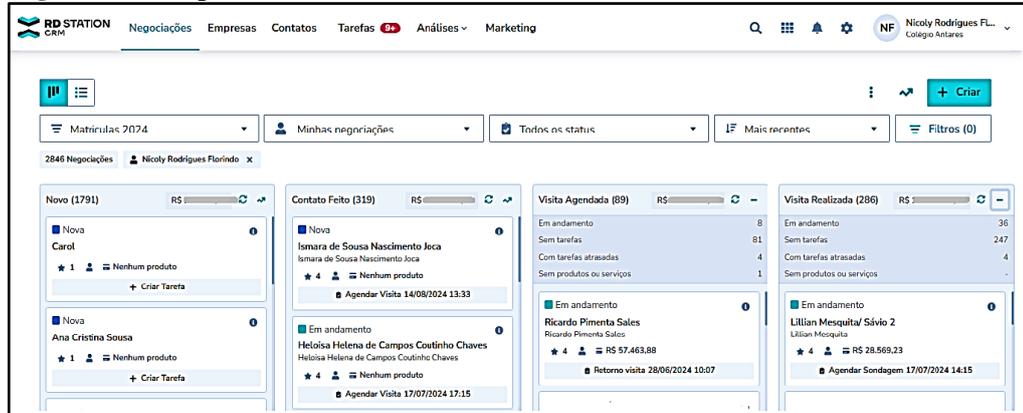
A etapa de negociação é distribuída da seguinte forma: novo, fase na qual os *leads* entram no banco de dados, após serem captados por *landing pages* e outros conteúdos de marketing, contato feito, visita agendada, visita realizada, inscrição para sondagem, sondagem paga, sondagem realizada, negociação de matrícula e matrícula (venda). Os *leads* são adaptáveis e podem ser definidos por qualificações, Quente (5), Morno (4), Esquentando (3), Frio (2) e Sem interesse (1). E podem ser acompanhados através das tarefas atribuídas a eles.

Na fase inicial é possível identificar o gargalo presente na gestão dos *leads*, o acúmulo de novos contatos, ocasionado pela duplicidade dos contatos ou contatos direcionado erroneamente, sem que haja filtro na fase de transformação das *landing pages* em oportunidades. O fato do desconhecido ou curioso demonstrar um possível interesse, permite que a interação adicione *leads* sem valor vendável, como pessoas em busca de emprego, que cadastram o currículo no ambiente errado ou empresas buscando parceria, que ao invés de anexar suas propostas no ambiente correto “Fale Conosco” dentro do site da instituição, cadastram seus dados em uma *landing page*, que conseqüentemente transforma-se em um *lead* e é adicionado como um novo contato.

Essa fase, principalmente em períodos sazonais, dificulta o processo realizado pela equipe de vendas. Em muitos casos, prioridades que deveriam ser dadas não são, pois, a captação nem sempre direciona o cliente para o contato direto pelo WhatsApp. As ações de marketing ocorrem em diversos canais, por exemplo, por e-mail, e o cliente ao demonstrar

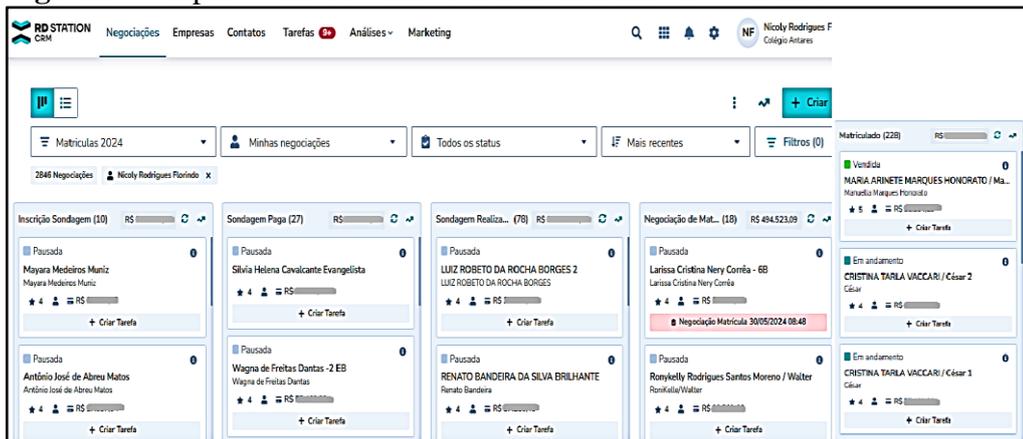
interesse é transformado em um *lead*, sem passar pelo atendimento em tempo real, no chat, é nesse momento que o congestionamento de *leads* inadequados ocasiona uma demora desnecessária no contato com os potenciais clientes.

Figura 8 – Etapas iniciais do *Lead* extraído do sistema RD Station



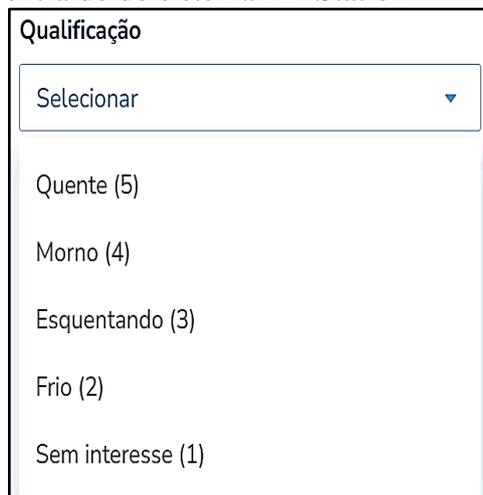
Fonte: Sistema RD Station (2024). Acesso restrito.

Figura 9 - Etapas finais do *Lead* extraído do sistema RD Station



Fonte: Sistema RD Station (2024). Acesso restrito.

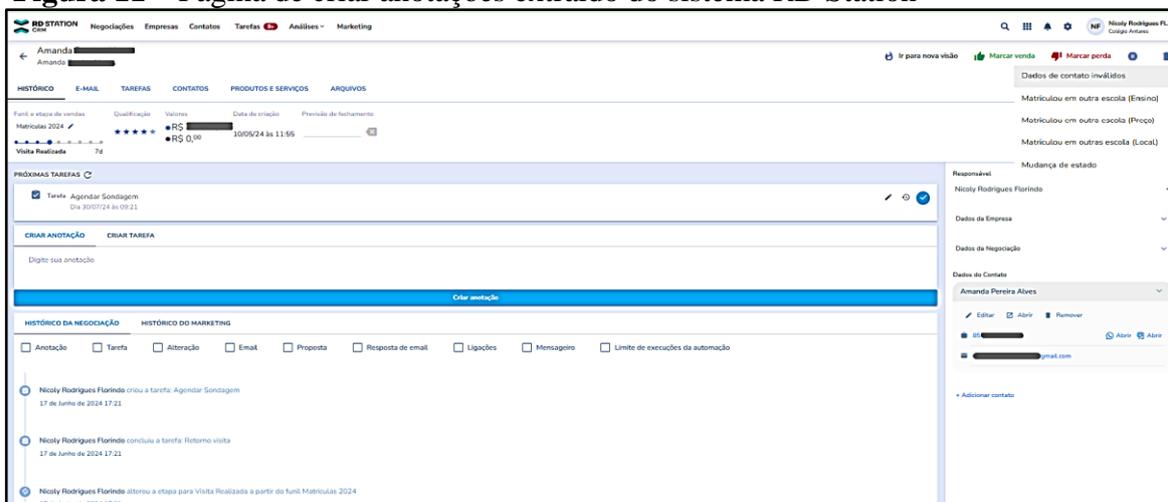
Figura 10 - Qualificação dos *Leads* extraído do sistema RD Station



Fonte: Sistema RD Station (2024). Acesso restrito.

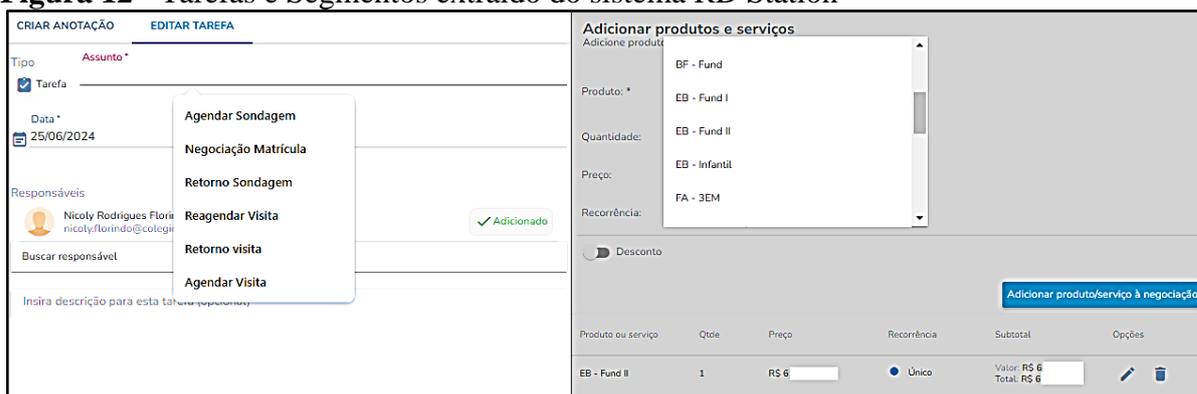
Os contatos podem ser administrados e acompanhados através do histórico da negociação, utilizando o campo de anotações, que permite acrescentar observações importantes sobre o cliente, dia e horário agendado para visita e sondagem. O RD Station permite criar tarefas, como agendamento, reagendamento e retorno de visitas e sondagens, e negociação de matrículas. Na tarefa é possível adicionar o dia e hora, para que haja um maior controle e o contato seja realizado de acordo com a fase que o cliente se encontra, além de permitir a atribuição do valor referente ao ano letivo, a venda do serviço; marcar como perda e identificar o motivo ou em caso de matrícula, finalizar o lead como venda, adicionando um ícone verde de negociação vendida (Figuras 11, 12, 13 e 14).

Figura 11 – Página de criar anotações extraído do sistema RD Station



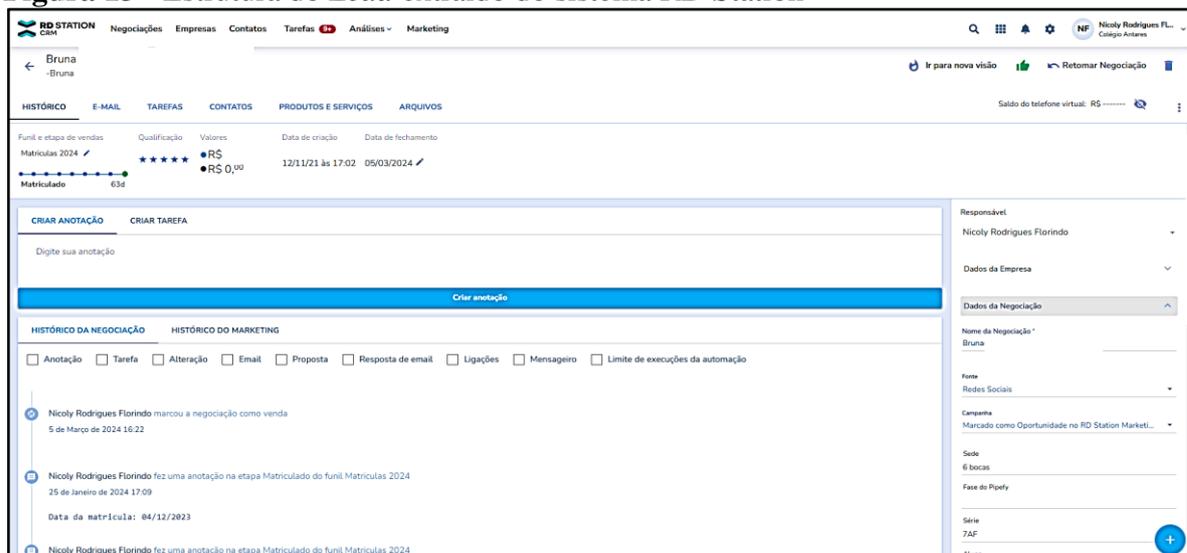
Fonte: Sistema RD Station (2024). Acesso restrito.

Figura 12 - Tarefas e Segmentos extraído do sistema RD Station



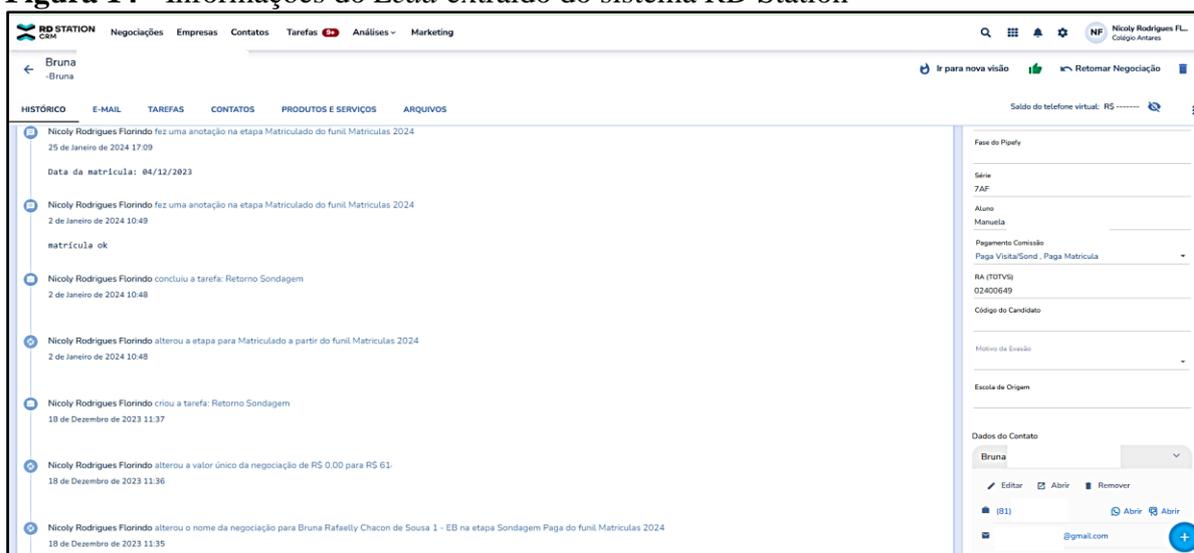
Fonte: Sistema RD Station (2024). Acesso restrito.

Figura 13 - Estrutura do *Lead* extraído do sistema RD Station



Fonte: Sistema RD Station (2024). Acesso restrito.

Figura 14 - Informações do *Lead* extraído do sistema RD Station



Fonte: Sistema RD Station (2024). Acesso restrito.

4.4 Estratégias de marketing

Todo processo do *lead* tem início na captação e na interação inicial do cliente em potencial que demonstra de alguma maneira interesse pelo serviço prestado na instituição, em troca do conteúdo apresentado pela empresa, ele cede informações pessoais através das *Landing pages*, no qual citamos anteriormente (Figura 1). Sendo assim, os *leads* são tratados como potenciais clientes. Uma vez iniciado esse contato, o *lead* segue o funil de marketing da empresa, e é guiado por ações e estratégias de marketing até o momento de venda, na Figura 15 é possível observar a trajetória do Funil de Vendas.

Figura 15 - Funil de Vendas



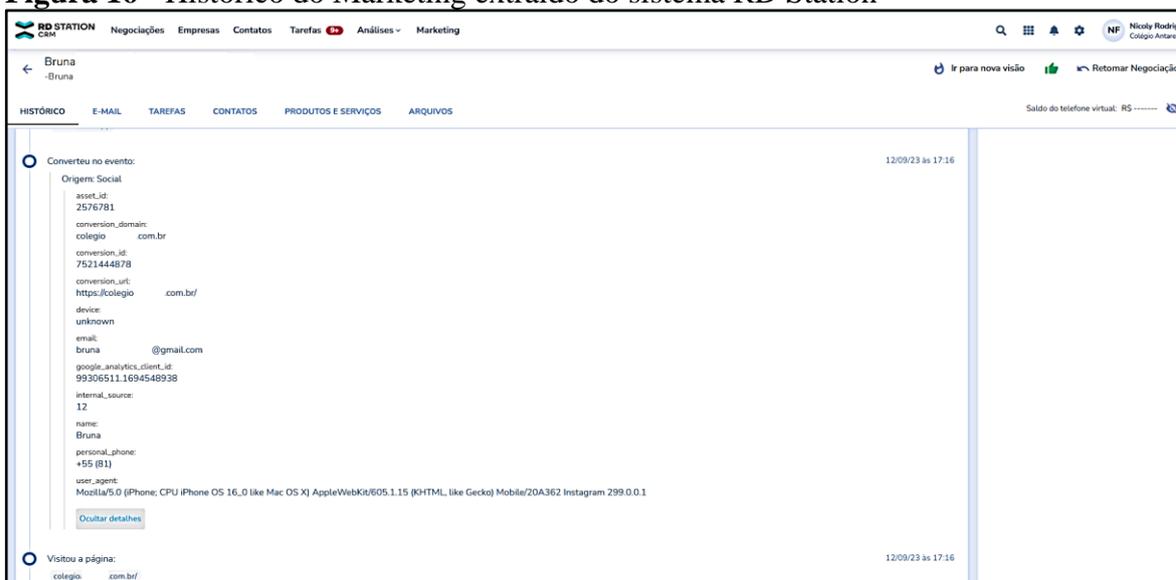
Fonte: Sobral (2024)

Os visitantes são desconhecidos que visitam o site da empresa, podem ser apenas curiosos ou pessoas já interessadas, que possuem uma demanda, e buscam saber valores e informações. Os dados coletados, tornam os visitantes *leads*. Os *leads* são atraídos pelo compartilhamento nas redes sociais, pelos resultados de busca no Google e por links patrocinados pela instituição. Os *leads* qualificados são enviados para o funil de vendas, esses são identificados como oportunidades.

O passo seguinte é função do time comercial, que entra em ação e realiza a abordagem consultiva. Dessa forma, é possível identificar em qual fase está a criação, o que os responsáveis (os pais) buscam na instituição e quais as reais necessidades. Ao identificar as características específicas, o time comercial está apto para tornar aquele *lead* em uma venda (matrícula). Após essa fase o foco é na fidelização o cliente, que chamamos de pós-venda. Criando oportunidades futuras.

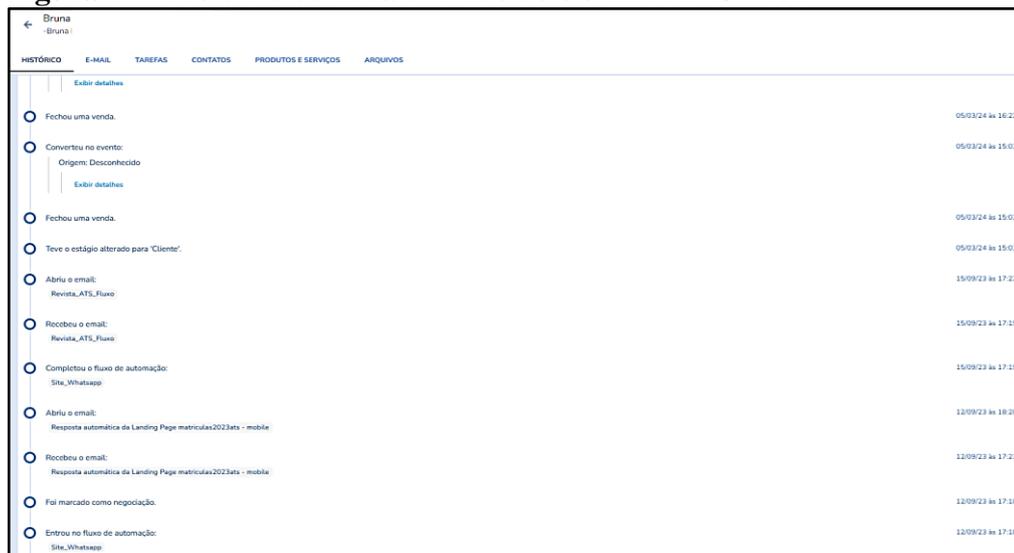
Dentro do RD Station é possível acompanhar o histórico do marketing, o passo a passo do *lead*, a Figura 16 demonstra quando o cliente em potencial visita a página da instituição e adiciona seus dados, transformando-os em *lead*. Por outro lado, o histórico do *lead*, exibi o contato realizado pelo cliente por *Whatsapp*, negociação adicionada, campanhas direcionadas por e-mail e o fechamento da venda (Figura 17).

Figura 16 - Histórico do Marketing extraído do sistema RD Station



Fonte: Sistema RD Station (2024). Acesso restrito.

Figura 17 - Histórico do *Lead* extraído do sistema RD Station



Fonte: Sistema RD Station (2024). Acesso restrito.

4.5 Práticas e Proposta de valor

Em complemento ao que foi descrito na coleta de dados, com intuito de relacionar as práticas ao que se propõe nos blocos “Proposta de Valor”, “Relacionamento com o Cliente” e “Relevância dos canais, com ênfase no CRM”, e a relação com o sucesso da instituição de ensino, segue os Quadros 4, 5 e 6 com o resumo da entrevista semiestruturada.

Quadro 4 – Proposta de Valor

<p>1. Na sua opinião, qual o diferencial que a instituição traz para seus alunos (clientes)?</p>	<p>(Entrevistado 1) “A instituição possui uma história consolidada de mais de 25 anos. [...] oferecemos um suporte amplo e desenvolvemos uma metodologia que orienta o aluno a valorizando seu contexto histórico, social, cognitivo e emocional. [...] cada aluno conta com apoio profissionais qualificados. [...] eles desenvolvem suas competências e habilidades, garantindo o seu crescimento acadêmico e pessoal. ” (Relato do entrevistado)</p>
<p>2. Para chegar no padrão atual, qual estratégia utilizada?</p>	<p>(Entrevistado 1) “O crescimento foi gradativo, orientado sempre em oferecer uma proposta pedagógica com ênfase na qualidade dos professores, nas inovações, alinhados ao atendimento individualizado conferido aos alunos. Hoje a instituição conta com todo suporte de marketing. [...] contamos com uma equipe profissional e autoconfiante. “ (Relato do entrevistado)</p>
<p>3. Na sua visão quais os fatores responsáveis pela definição do padrão de negócios da instituição?</p>	<p>(Entrevistado 1) Gerente de Planejamento, citou, “que um dos fatores mais relevante é a constância em trabalhar a inclusão da instituição dentro da vida dos alunos. Querer fazer parte da vida do aluno dentro e fora da instituição, a torna um pilar importante em sua construção. [...] esse legado é passado, e no momento que aquele que um dia foi nosso aluno se torna pai/mãe, naturalmente deseja proporcionar aos seus filhos a mesma experiência. [...] nosso padrão foi constituído de forma natural. ” (Relato do entrevistado)</p>

Fonte: elaboração própria.

Quadro 5 – Relacionamento com o Cliente

1. Os clientes são classificados por quais segmentos?	(Entrevistado 2) “Através da faixa etária de idade ou pelo segmento (série) que a criança irá cursar. Respeitando sempre o corte etário, responsável por delimitar a idade que a criança deve ingressar na pré-escola da Educação Infantil e nos anos iniciais do Ensino Fundamental. [...] a localização é levada em consideração durante a classificação.” (Relato do entrevistado)
2. Como o CRM ajuda na gestão de relacionamento com clientes?	(Entrevistado 2) “O CRM organiza os contatos de forma acessível e clara, em tempo real. [...] simplifica o processo de vendas e auxilia na dispensa do esforço manual, reduzindo o tempo que era gasto anteriormente.” (Relato do entrevistado)
3. Qual a principal estratégia para a retenção de clientes e ampliação de vendas?	(Entrevistado 2) “Entender a necessidade dos clientes (pais) é fundamental. [...] ser ágil na solução de problemas, oferecer um atendimento personalizado, de acordo com o perfil de cada cliente, isso faz com que ele se sinta especial. [...] conhecer as suas necessidades, é de suma importância para as ações de retenção.” (Relato do entrevistado)

Fonte: elaboração própria.

Quadro 6 – Relevância dos canais, ênfase no CRM

1. Quais são os desafios comuns na adoção e uso do CRM e como superá-los?	(Entrevistado 2) “Nossa maior dificuldade foi nas falhas de interação entre o WhatsApp (SZ Chat) e o CRM (RD Station). [...] contatos não direcionados ou duplicados, causando acúmulo desnecessário na fase de novos <i>leads</i> e lentidão no processo de gerenciamento. [...] programa desconhecido para os colaboradores. [...] treinamentos realizados.” (Relato do entrevistado)
2. Quais os maiores desafios ao implementar o CRM na área educacional?	(Entrevistado 1) “A área educacional vem com anos de costumes conservadores, contatos realizados apenas por ligação, sem ações ativas para entender o interesse e a necessidade do cliente, principalmente através das redes sociais. [...] a maior dificuldade foi tornar interativa a ação do setor comercial com o acompanhamento realizado por cada uma das unidades. [...] falta de comunicação.” (Relato do entrevistado)
3. Desde a implementação do CRM, o percentual de novos alunos foi satisfatório?	(Entrevistado 2) “A implementação do sistema ocorreu no período comum a inauguração de uma nova unidade, e essa interação foi um dos pilares para o nosso sucesso. [...] ações de marketing, possibilitaram a criação de <i>leads</i> , e esses conseqüentemente se tornaram matrículas. No ano seguinte mesmo sem inauguração de uma nova unidade, gerenciamento do CRM, tornou interativo e de fácil acesso o contato com os clientes do nosso banco de dados. [...] resultando em receitas significativas, convertidas pela equipe comercial.” (Relato do entrevistado)
4. Além da qualidade no serviço prestado, você vê os canais digitais como fatores responsáveis pela ascensão da instituição educacional?	(Entrevistado 1) “Sim, os canais foram fundamentais para transformar os desconhecidos em clientes. [...] o meio de comunicação é fácil e ágil. [...] o atendimento pode ser moldado de acordo com a disponibilidade do cliente, através dos canais de atendimento e do acompanhamento por fase no CRM.” (Relato do entrevistado)

Fonte: elaboração própria.

Com tudo que foi exposto, ficou evidente que a instituição é orientada para proposta de valor com foco na relação com o cliente, utilizando métricas de excelência durante todos esses anos. O relacionamento com o cliente é colocado em primeiro lugar pela empresa, atraindo impactos positivos, como facilidade em compreender a verdadeira necessidade do cliente de acordo com sua segmentação.

A segmentação de clientes, segundo Osterwalder e Pigneur (2011) é necessária, considerando que auxilia as empresas no processo de conhecimento do público-alvo, pois a partir do agrupamento de clientes que possuem as mesmas necessidades, a empresa poderá traçar estratégias e ofertar produtos ou serviços de acordo com o que cada grupo almeja.

A instituição determina o atendimento conforme a segmentação, que pode ser diferenciada pela idade da criança ou pela série que ela irá cursar, séries que vão da Educação Infantil 1 até o 3º ano do Ensino Médio. Ela conta com dez unidades em diferentes bairros, duas voltadas exclusivamente para o sistema integral (Full Time), e duas voltadas apenas o Ensino fundamental, com turmas exclusivas do 2º ano ao 8º ano do Ens. Fundamental, contendo uma carga horária diferenciada, turmas reduzidas e preparatório para os Exames de Cambridge (provas que determinam o nível de proficiência em inglês).

Além de contar com uma unidade apenas para o Ensino Médio, com alunos convidados, que possui preparatórios diferenciados para o Instituto Militar de Engenharia (IME) e Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA), oferece também aulas intensivas para o Exame Nacional do Ensino Médio (Enem). As demais unidades dispõem de um ensino de excelência, com turmas regulares, manhã ou tarde, e com a possibilidade do sistema integral, caso o responsável opte.

Portanto, foi possível analisar que a instituição considera que a oferta ideal depende de vários cenários, como a idade da criança ou série que ela irá cursar, se o interesse é no ensino regular ou sistema integral, e qual a localização de preferência do cliente. A análise determina não apenas o sucesso das vendas, mas conta como estratégia futura, para uma possível retenção de cliente. Conforme apresentado no Quadro 5 “Oferecer um atendimento personalizado, segundo o perfil de cada cliente, faz com que ele se sinta especial. [...] conhecer as suas necessidades, é de suma importância para as ações de retenção.” (Relato do entrevistado).

Ao final da entrevista, foi perguntado ao entrevistado, em relação os canais digitais como fatores responsáveis pela ascensão da instituição educacional e logo, o entrevistado 1 reconheceu o sucesso e o alcance da instituição atribuído aos canais digitais. O impacto causado pelas redes sociais e pelas novas tecnologias, contribui imensamente para o desenvolvimento da empresa. “Sim, os canais foram fundamentais para transformar os desconhecidos em clientes. [...] o meio de comunicação é fácil e ágil. [...] o atendimento pode ser moldado de acordo com a disponibilidade do cliente.” (Relato do entrevistado).

A instituição investe bastante na distribuição de conteúdos digitais através do *Instagram*, *WhatsApp*, *Facebook*, *Google Analytics*, para rastrear o tráfego do site; e *Google Ads*, para alavancar os anúncios e consequentemente as vendas. Conclui-se que os canais utilizados têm sido valiosos para o crescimento da empresa e impactam diretamente no sucesso adquirido por ela.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho foi pautado com objetivo compreender quais as etapas, acompanhar a evolução e a capacidade promovida pelo CRM diante de sua implementação diretamente ligada a uma instituição de ensino, segmentada da educação infantil ao ensino médio. O objetivo foi atingido, visto que no decorrer da análise foi possível vivenciar e acompanhar o progresso das fases que a empresa passou até chegar ao modelo de gestão atual do CRM.

De forma específica os objetivos da pesquisa foram norteados mediante quatro componentes do canvas: Segmento de Cliente, Proposta de Valor, Relacionamento com o Cliente e Canais, incluindo também a Estratégias de Marketing que está ligada diretamente aos quatro componentes.

Durante a pesquisa foi possível identificar que a empresa direciona seu foco ao cliente, para alcançar a qualidade necessária nos atendimentos, seguindo a proposta de valor, conforme identificado na entrevista. O modo como é distinguida a necessidade do cliente, baseia-se nos segmentos apresentados pela instituição, utilizados estrategicamente para evidenciar a proposta de valor e tornar o relacionamento com o cliente eficiente e eficaz. Por fim, foi possível acompanhar e observar a efetividade dos canais, para propagação do marketing e da ferramenta escolhida, para o gerenciamento dos *leads*. Após o processo dos canais captar os clientes, o RD Station (CRM) entra em ação, os *leads* são tratados pela equipe de vendas, até a conclusão da matrícula. Porém, esse vínculo é trabalhado continuamente, no que chamamos pós-venda, e implica diretamente na retenção dos clientes.

O estudo identificou um gargalo na fase inicial do processo de captação de *leads*, onde "*leads* indesejados" sobrecarregam o sistema e dificultam a análise dos possíveis clientes. Para o aprimoramento na administração de *Leads* ocorrer, a implementação de filtros mais eficientes para qualificação de *leads* poderia melhorar significativamente esse aspecto. A integração da ferramenta encontrou dificuldade na interação entre o WhatsApp (SZ chat) e RD Station, o que indica a necessidade de uma melhor integração tecnológica. Investir em soluções que garantam uma comunicação mais fluida entre essas ferramentas pode otimizar o processo.

O mundo está cada dia mais conectado e a tendência é que os negócios estejam cada vez mais *online*, principalmente o setor de ensino. Novas pesquisas devem ser realizadas com foco nas demais formas de atuação do CRM nas instituições educacionais.

Embora o estudo tenha se concentrado no RD Station, no início da implementação do projeto a instituição explorou outra ferramenta, dentre as diversas disponíveis no mercado, o *Movidesk*, que tem basicamente as mesmas funções do RD Station, centraliza toda jornada do cliente em um só lugar, porém há algumas diferenças no layout da plataforma e na integração dos tickets com o *WhatsApp*. Após essa experiência a instituição optou por um layout mais dinâmico e de fácil visualização para a equipe vendas, encontrado no RD Station.

A empresa estudada nesta pesquisa é de Fortaleza, e a partir dos resultados encontrados, identificamos que o mercado cearense, demonstrando os resultados com foco em uma instituição de ensino, que tem um relacionamento com os pais a distância de uma forma ágil, fácil e inovadora. O que torna interessante uma análise sobre quais os impactos da era virtual nas instituições de ensino do Ceará.

Em minha pesquisa encontrei limitações na quantidade de entrevistados e no número de escolas participantes, em virtude de o número de colaboradores do setor comercial da escola participante ser reduzido, e pela falta de acesso a outras instituições, a pesquisa limitou-se e ocorreu apenas em uma escola particular. Para concluir, sugiro que em trabalhos futuros sejam executadas pesquisas em instituições educacionais, com maior número de colaboradores que atribuam a ferramenta RD Station ao seu dia a dia, vivenciando na prática.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Tradução Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo-SP: Livraria Martins Fontes, 1977. Acesso em: 11 jun. 2024.

GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. C. L. de In: GODOI, C. K; MELLO, R. B. D.; SILVA, A. B. D. (org) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo, SP:Saraiva, 2006.

GREENBERG, P. **CRM, Customer Relationship Management na velocidade da luz: conquista e lealdade de clientes em tempo real na Internet**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, N. F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

KELLEN, V. **How to do Customer Relationship Management without spending big bucks. White Paper**: Blue Wolf, p. 1-9, 2002.

KOTLER, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Bookman Editora, 2023.

LOVELOCK. C. **Serviço, marketing e gestão**. Tradução Cid Knipel Moreira. Revisão Técnica Mauro Neves Garcia. São Paulo: Saraiva, 2001.

MARTINS, H. **Metodologia qualitativa de pesquisa**. São Paulo, SP: Educação e Pesquisa, 2004.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation – Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários**. Rio de Janeiro, RJ: Atlas Books, 2011.

PAYNE, A. **Handbook of CRM: achieving excellence in customer management**. Oxford: Elsevier, 2006.

ROTOLO, D.; HICKS, D.; MARTIN, B. R. O que é uma tecnologia emergente? **Research policy**, v. 44, n. 10, p. 1827-1843, 2015.

SABIN, S. **Customer relationship management: CRM**. 1. ed. São Paulo: Contentus, 2020. *E-book*. Disponível em:< <https://plataforma.bvirtual.com.br/>>. Acesso em: 13 mar. 2024.

SALESFORCE. **CRM: por que o CRM é importante e quais os benefícios**. Salesforce, 2024. Disponível em: <https://www.salesforce.com/br/crm/#por-que-o-crm-e-importante-e-qualis-os-beneficios-scroll-tab>. Acesso em: 12 ago. 2024.

SISTEMA RD STATION. **Histórico**. 2024. Sistema de acesso restrito. Disponível apenas para funcionários da instituição de ensino.

SISTEMA RD STATION. **Negociações**. 2024. Sistema de acesso restrito. Disponível apenas para funcionários da instituição de ensino.

SISTEMA RD STATION. **Relatórios**. 2024. Sistema de acesso restrito. Disponível apenas para funcionários da instituição de ensino.

SOBRAL, P. D. **Funil de vendas**: o que é, como funciona e como construir o da sua empresa. São Paulo, 24 mar. 2023. Disponível em: <https://tray.com.br/escola/funil-de-vendas/>. Acesso em: 24 abr. 2024.

WORLD ECONOMIC FORUM. **Top 10 emerging technologies of 2024: how they will impact the world**. World Economic Forum, 2024. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2024/06/top-10-emerging-technologies-of-2024-impact-world/>. Acesso em: 12 ago. 2024.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração, 6ª edição**. São Paulo, SP: Atlas, 2015.

WEISS, M. L. L. **Psicopedagogia Clínica: uma visão diagnóstica**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1994.