

CREDENCIEI MINHA IES: E AGORA?

COMO ESTRUTURAR UM PLANO
ESTRATÉGICO EFICIENTE E GARANTIR UMA
IMPLEMENTAÇÃO DE SUCESSO PARA A SUA
OPERAÇÃO DE ENSINO A DISTÂNCIA

Palestrante: Luiz Filipe Trivelato

educainsights

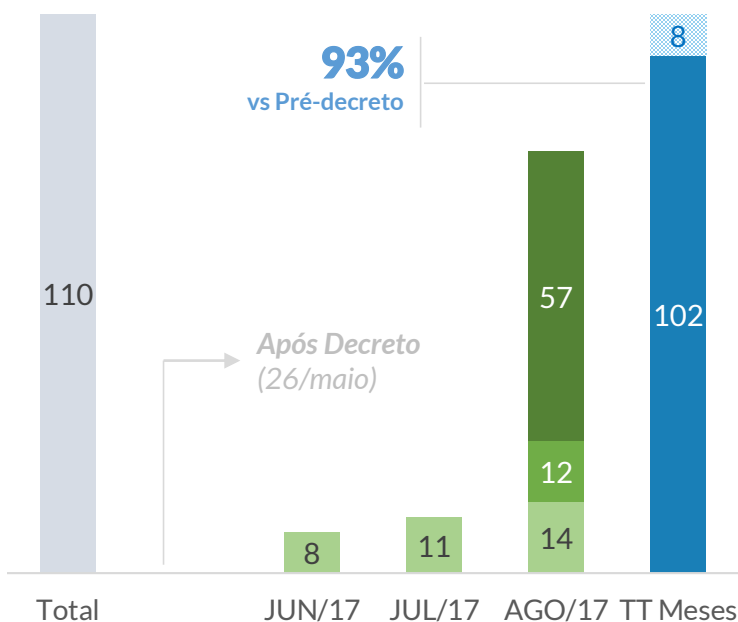
PRIMEIRAMENTE, VALE ENTENDER O QUE
GESTORES DE EAD **NÃO SABEM**, MAS QUE
CONSULTORES INSISTEM EM **NÃO FALAR!**

Credenciar é a parte mais fácil do processo

Muito aconteceu nos últimos três meses...

Volume de credenciadas dobrou

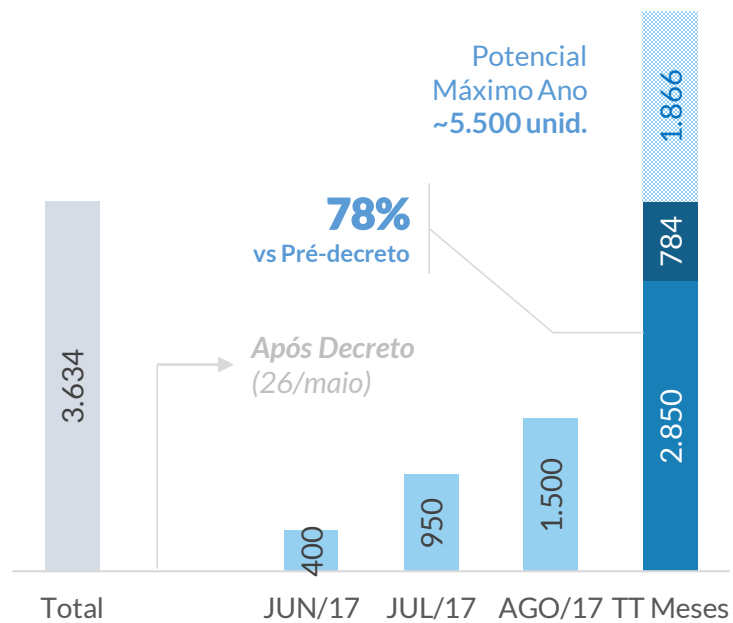
Evolução de IES Credenciadas (após decreto)



Novos Credenciamentos via CI (>=3)
Novas IES públicas (bônus)
Novos Credenciamentos via Pós-grad.

+2.5K novas unidades autorizadas

Volume de Unidades autorizadas (após decreto)



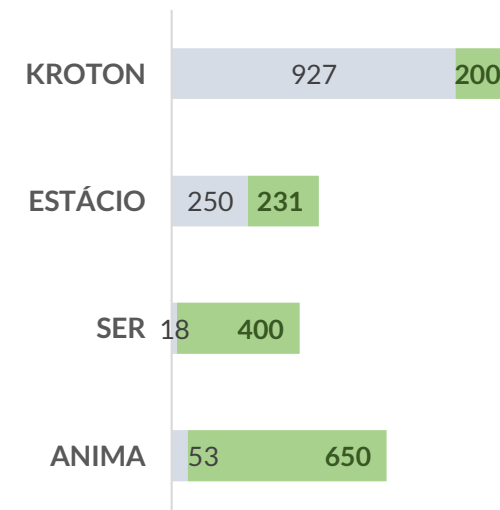
Novas unidades autorizadas (post)
Total de unidades autorizadas Jun-Ago
Delta para potencial máximo

Grupos ampliarão escala...

Antes vs. Depois - Grupos Capital Aberto

Novas Unidades + 2 mil

Expansão Base Atual + 424%

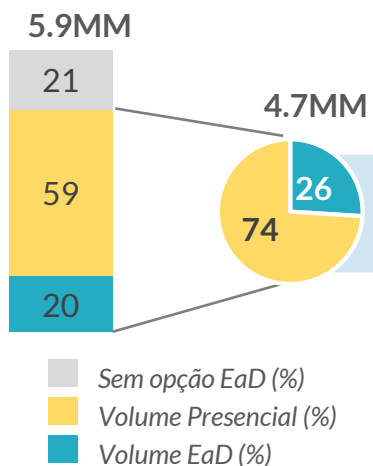


Novas unidades autorizadas (post)
Unidades ativas (pré)

Nova realidade do EaD: Expansão em três vias!

CENÁRIO DE MERCADO - 2014

Split entre matrículas presenciais e EaD:

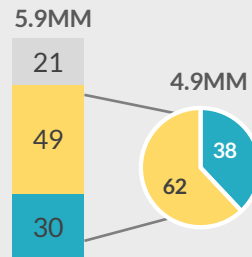


- 94 IES ofertantes
- 91 programas EaD
- 2.9K polos EaD



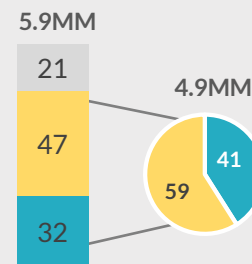
PLAYERS/ IES

As 50 maiores IES presenciais iniciam operação EaD e replicam penetração (26%)



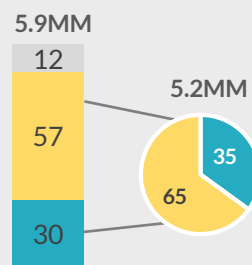
DISTRIBUIÇÃO

IES EaD equalizam o nº mínimo e tamanho de polos à média do mercado (31 polos | ~100 alunos)



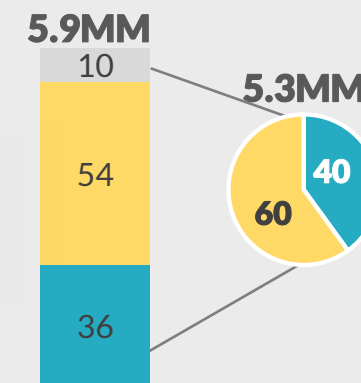
PRODUTO

Atuais players EaD expandem portfólio e ofertam todos os cursos que representam 80% do volume presencial

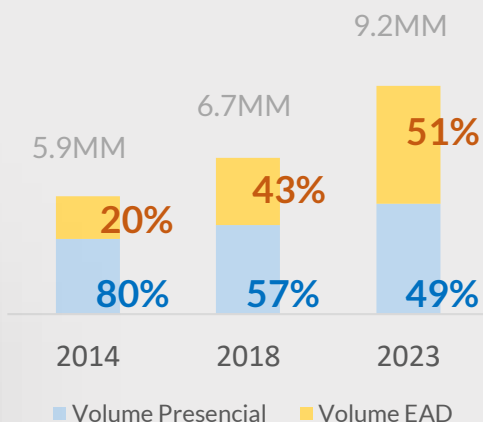


E se combinássemos as três iniciativas de crescimento?

+ OPÇÃO DE IES
+ DISTRIBUIÇÃO
+ PRODUTOS



MANTENDO AS TAXAS DE CRESCIMENTO HISTÓRICO, EAD ULTRAPASSA PRESENCIAL EM 2023...



Consultores ensinam o óbvio...e ERRADO!

Pequenas e médias IES tem a mesma estratégia para seu EaD

educa insights

556 IES

IES de Pequeno ou Médio Porte
(TT Matrículas entre 1K e 7K alunos)

78%

(434 IES)

**NÃO POSSUEM DEFINIÇÃO
ESTRATÉGICA PARA SEU EAD**



22%

(122 IES)

**POSSUEM UMA
ESTRATÉGIA PARA SUA
OPERAÇÃO EAD**



NÃO!

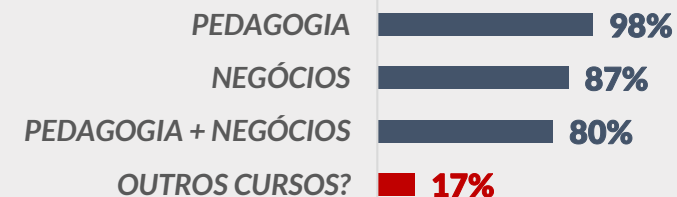
E por quê?

*Acreditem, se
quiserem, mas...*

*Mas será que suas
estratégias são
realmente diferentes?*

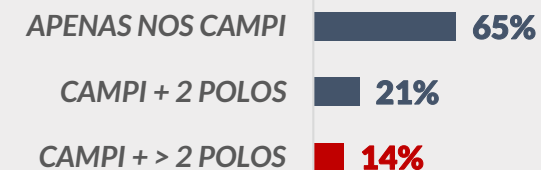
OFERECEM O MESMO PRODUTO

Proporção de IES com curso no portfólio (INEP 2015)



TEM A MESMA DISTRIBUIÇÃO

Dispersão e Volume de Pontos de Oferta (INEP 2015)



E OFERTAM COM O MESMO PREÇO !



E existem diferentes estratégias competitivas possíveis...

educa insights





AGORA QUE ENTENDEMOS ISSO, ENFRENTAMOS UM DILEMA ESTRATÉGICO CLÁSSICO: **“DEVO TER ESCALA PARA PODER OPERAR OU DEVO OPERAR PARA PODER TER ESCALA?”**



DESTACAMOS **7 ERROS CAPITAIS** A SEREM
EVITADOS POR GESTORES PARA O CRESCIMENTO
SUSTENTÁVEL DE SUA OPERAÇÃO EAD!

ERRO #1:

“SOU
PEQUENO!
NÃO TENHO
CHANCES DE
COMPETIR.”



ERRO #2:

EAD: O FILHO BASTARDO DAS IES



Trate o seu EaD com carinho! Simples detalhes fazem a diferença.

educainsights

CONCEITOS SATURADOS

Cursos 100% EAD

Encontros presenciais de
1x a 3x por semana

Mensalidades acessíveis

Polos em todo o Brasil

Aulas com a mesma qualidade do presencial

TENDÊNCIAS NO SETOR

Cursos com a flexibilidade do ensino online

Estude quando e onde quiser

Investimento que cabe no seu bolso

Unidades próximas a você

Aulas com metodologias ativas e inovadoras



Seu EaD pode assumir diferentes “funções” competitivas

educa insights

NOME	EXPANSÃO DE PORTFÓLIO	DISPUTA COM O PRESENCIAL	BRIGA EAD
Tamanho do Potencial de Mercado	●	●	●
Potencial Híbrido	●	●	●
Potencial EAD	●	●	●
Saturação do Ensino Superior	●	●	●
Concentração Matrículas no Presencial	●	●	●
Preço Médio Presencial	●	●	●
Força dos Concorrentes Locais	●	●	●
Presença de Players Nacionais	●	●	●
Tipo de Operação Escolhida & Portfólio Ofertado	●	●	●
Força da Marca da IES no local	●	●	●
Distância entre Operação e Sede	●	●	●
Mercado de Trabalho	●	●	●

● Muito Relevante

● Médio

● Baixa Relevância



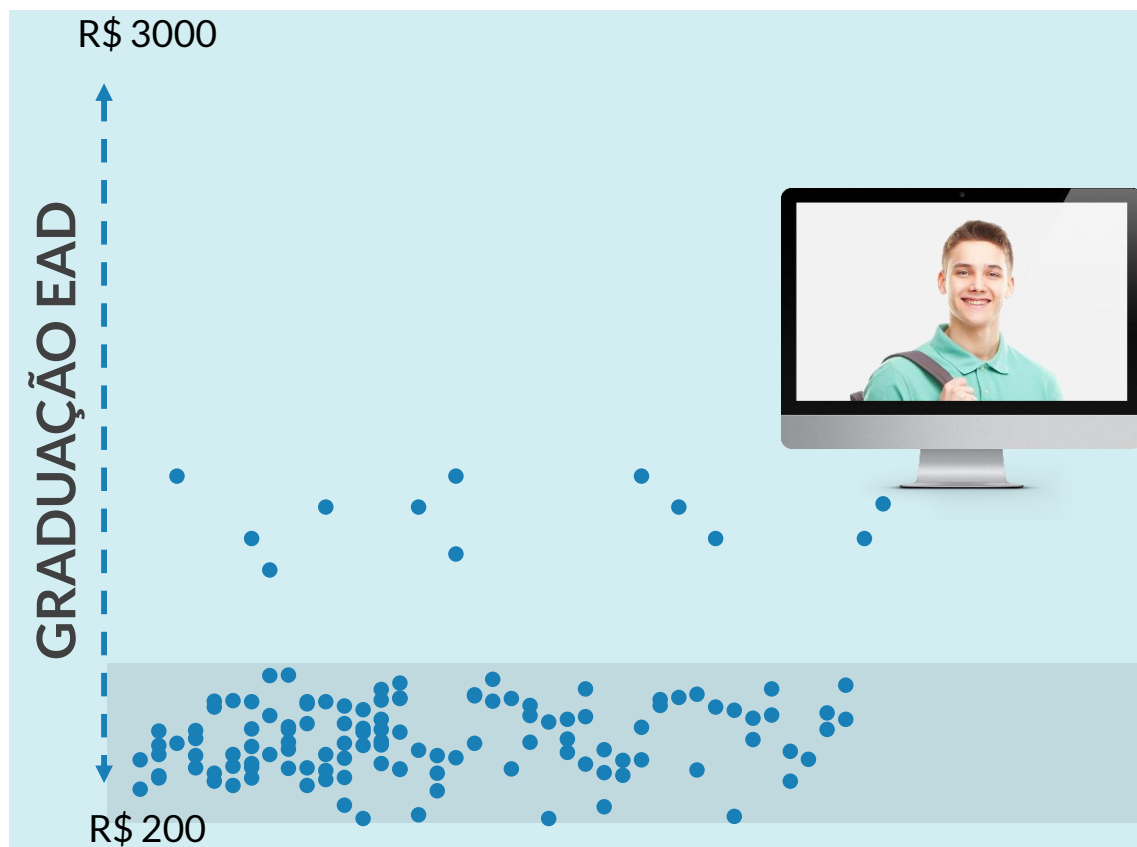
ERRO #3:

“MINHA IES É
DIFERENCIADA.
VOU COBRAR
MAIS CARO.”

O mercado ainda é “viciado” pelo modelo Nacional de Acesso

educainsights

Dispersão de Ticket Médio – Administração - Brasil

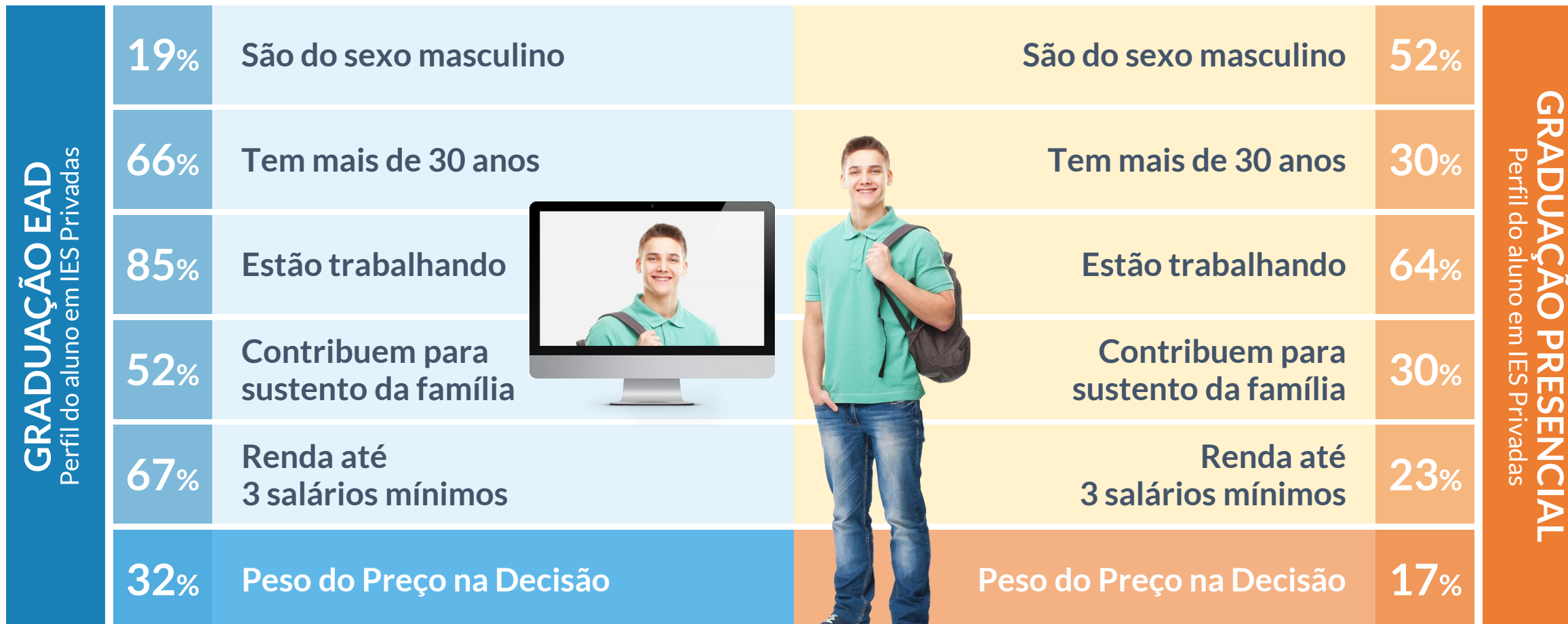


Dispersão de Ticket Médio – Administração - Brasil

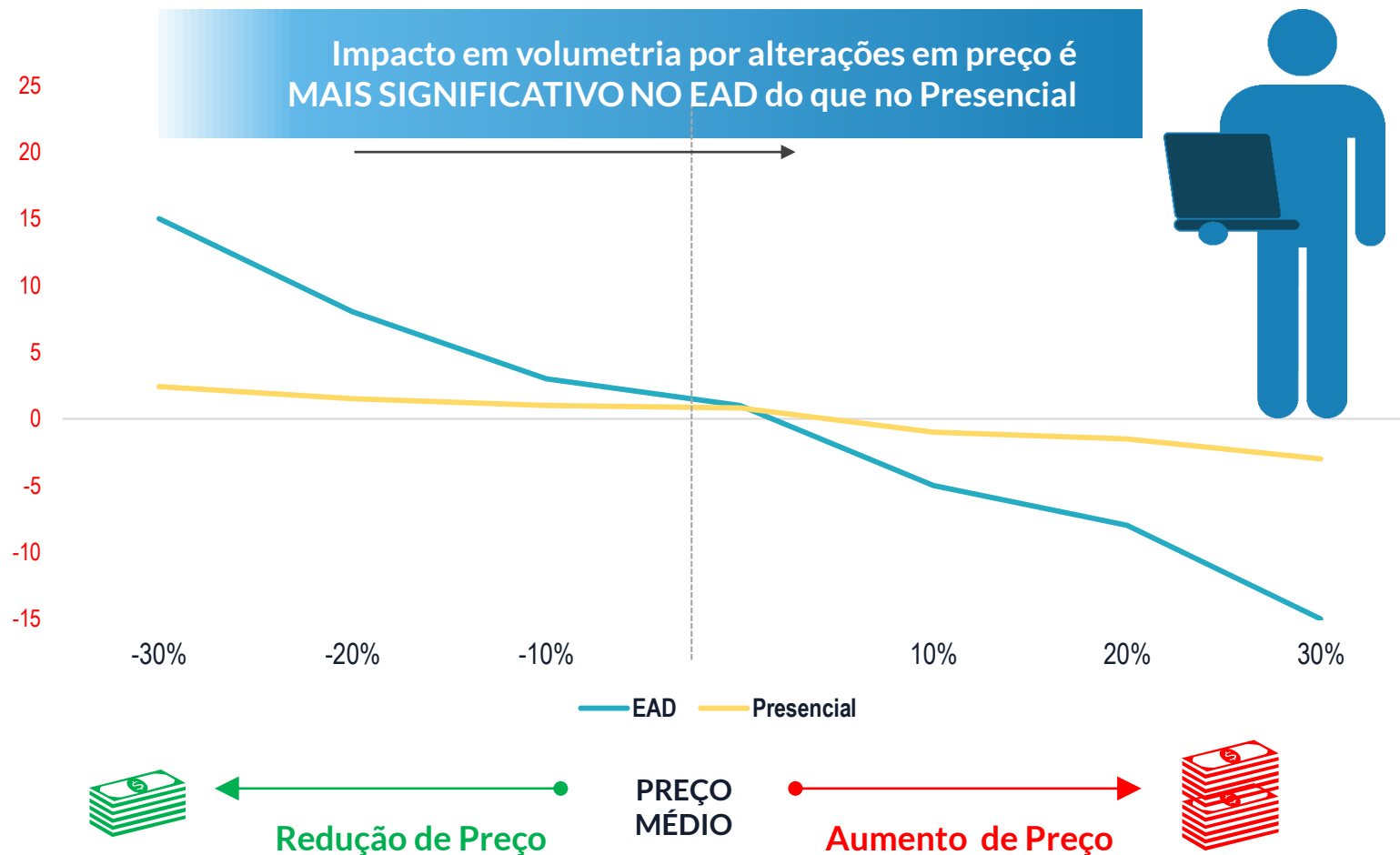


Pelo qual, garantir acessibilidade ainda é fator determinante...

educa insights



E um simples desconto muda a escolha de marca!



COEFICIENTES DE ELASTICIDADE A PREÇOS

MODALIDADE Coeficientes

PRESENCIAL  -2.43

EAD  -7.99

Varição % em volume de alunos resultante da variação de 1% no preço de cada IES



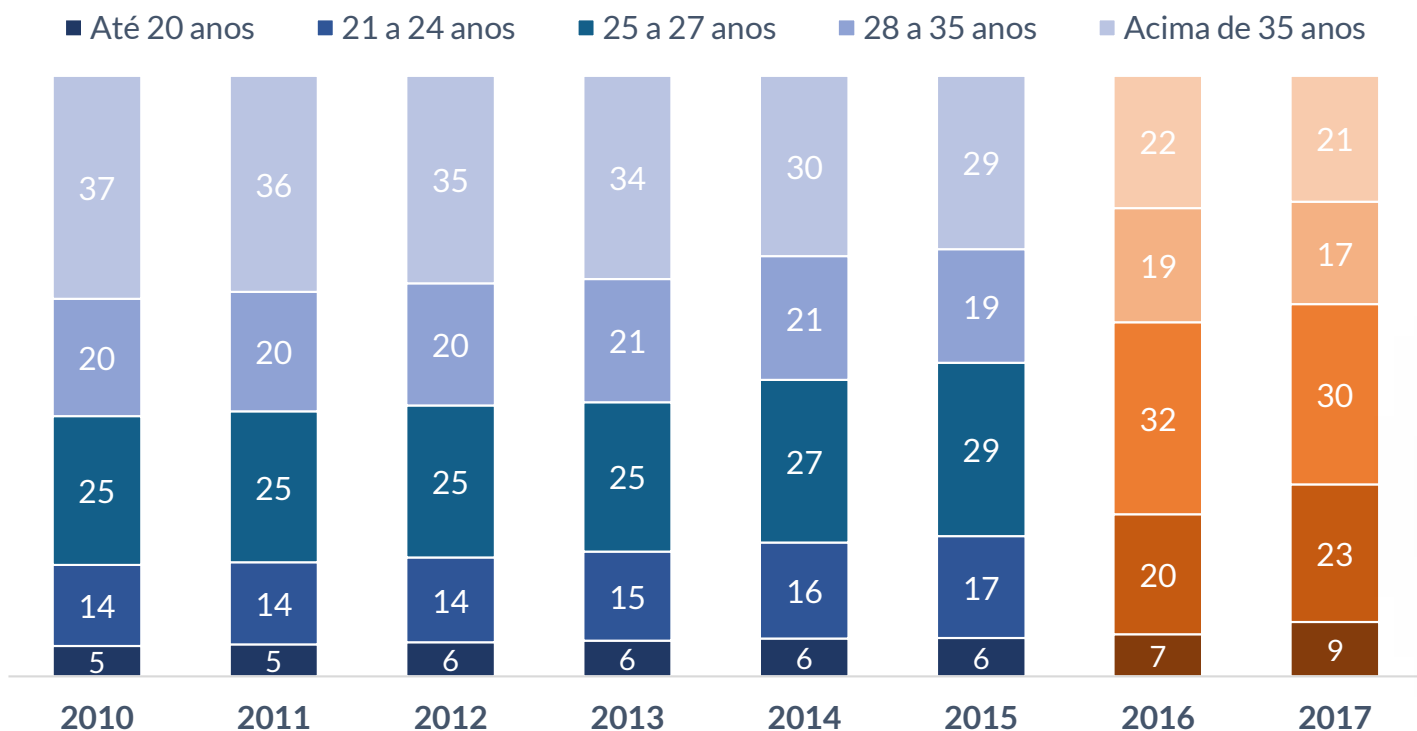
ERRO #4:

“EAD
SEMPRE
SERÁ UM
PRODUTO
QUE NÃO
COMBINA
COM O
PERFIL DE
MEUS
ALUNOS”

Será que isso ainda é verdade? O perfil está mudando...

educa insights

Distribuição de Alunos matriculados em cursos EaD por Faixa de Idade (%):



**NOVOS
CURSOS
+
PRODUTO
HÍBRIDO**

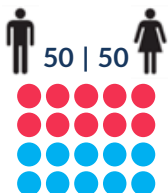


**O aluno que
compra EaD está
ficando mais
jovem**

◆ Dados extraídos do Censo INEP 2010-15 ◆ Estudos Educa ◆

(Presencial = Híbrido) vs. 100% Online?

ALUNO PRESENCIAL



FAIXA ETÁRIA



AB1 42% | 58% B2C



60% trabalham



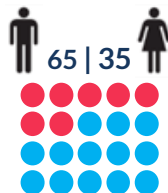
47% cursaram ensino médio em escolas particulares

52% matricularam-se em 1 ano após ensino médio

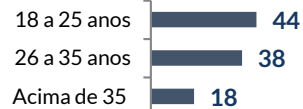
60% dependem de transporte público para estudar

76% são responsáveis pelo pagamento da mensalidade

ALUNO HÍBRIDO



FAIXA ETÁRIA



AB1 33% | 67% B2C



70% trabalham



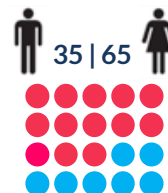
32% cursaram ensino médio em escolas particulares

41% matricularam-se em 1 ano após ensino médio

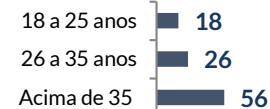
74% dependem de transporte público para estudar

81% são responsáveis pelo pagamento da mensalidade

ALUNO 100% ONLINE



FAIXA ETÁRIA



AB1 12% | 88% B2C



93% trabalham



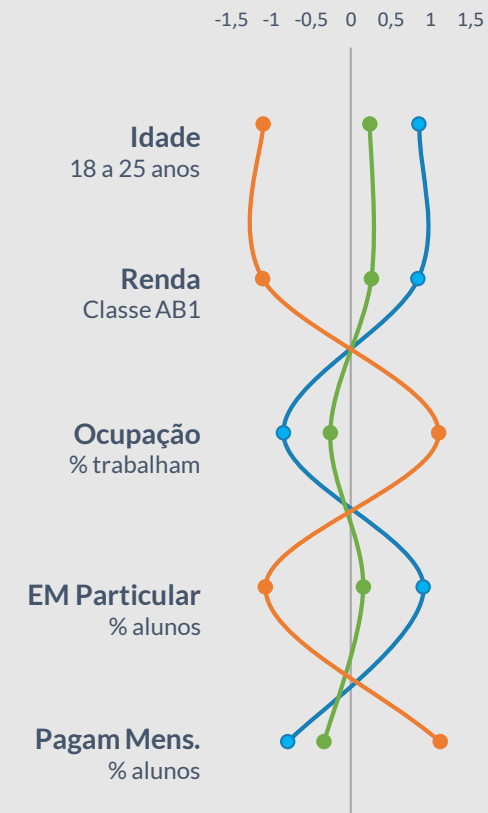
5% cursaram ensino médio em escolas particulares

15% matricularam-se em 1 ano após ensino médio

82% dependem de transporte público para estudar

97% são responsáveis pelo pagamento da mensalidade

Comparação entre os três perfis de aluno (Desvios em relação à média)



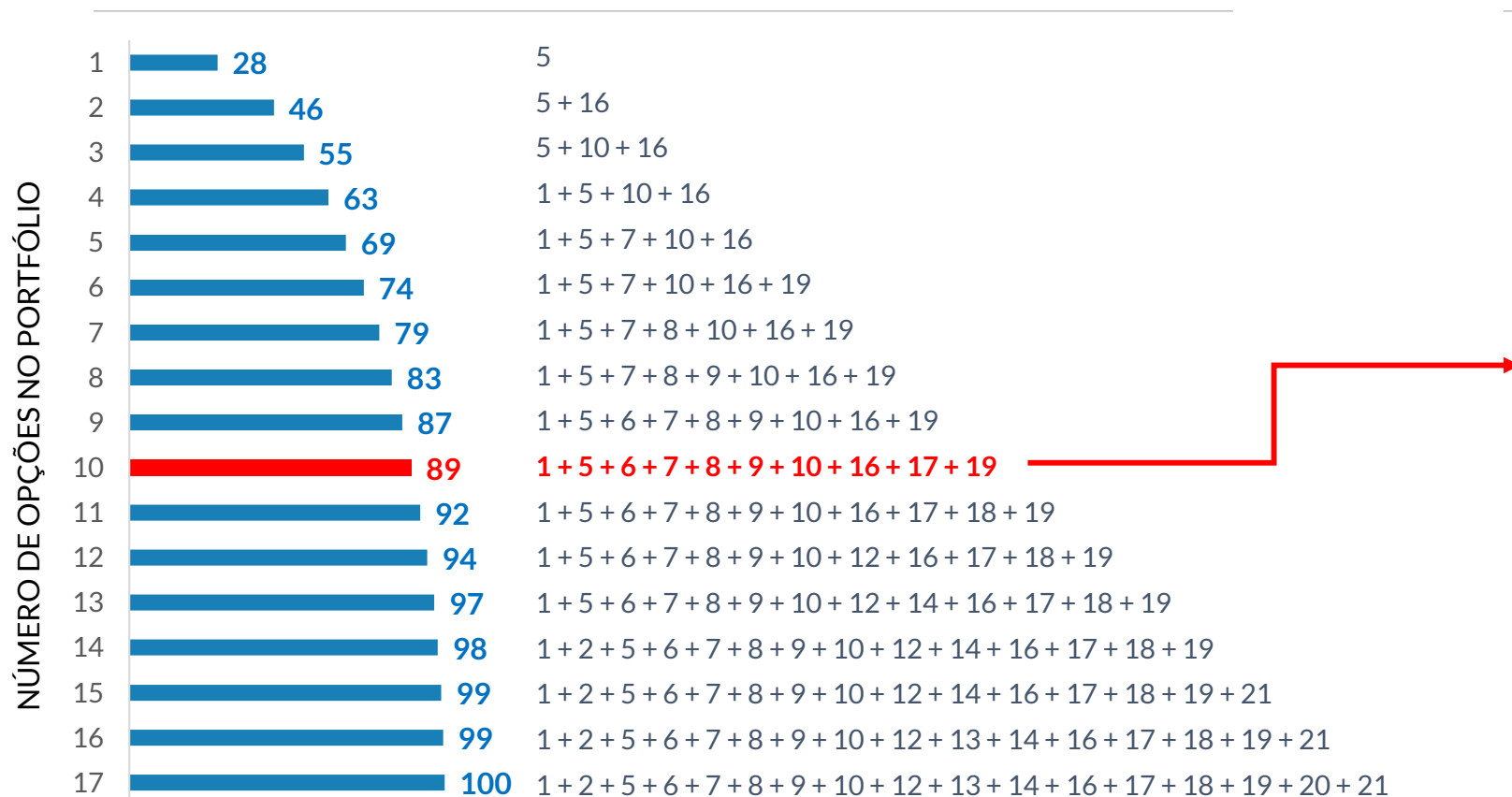
ERRO #5:

“MEU CORPO
DOCENTE É
REFERÊNCIA.
POR ISSO, VOU
DESENVOLVER
TODO O
CONTEÚDO
INTERNAMENTE.”



O princípio do “Cardápio Completo”: Mais cursos, mais matrículas

TURF – Composição de Portfólio vs. Volume de Alunos Captados (Reach)



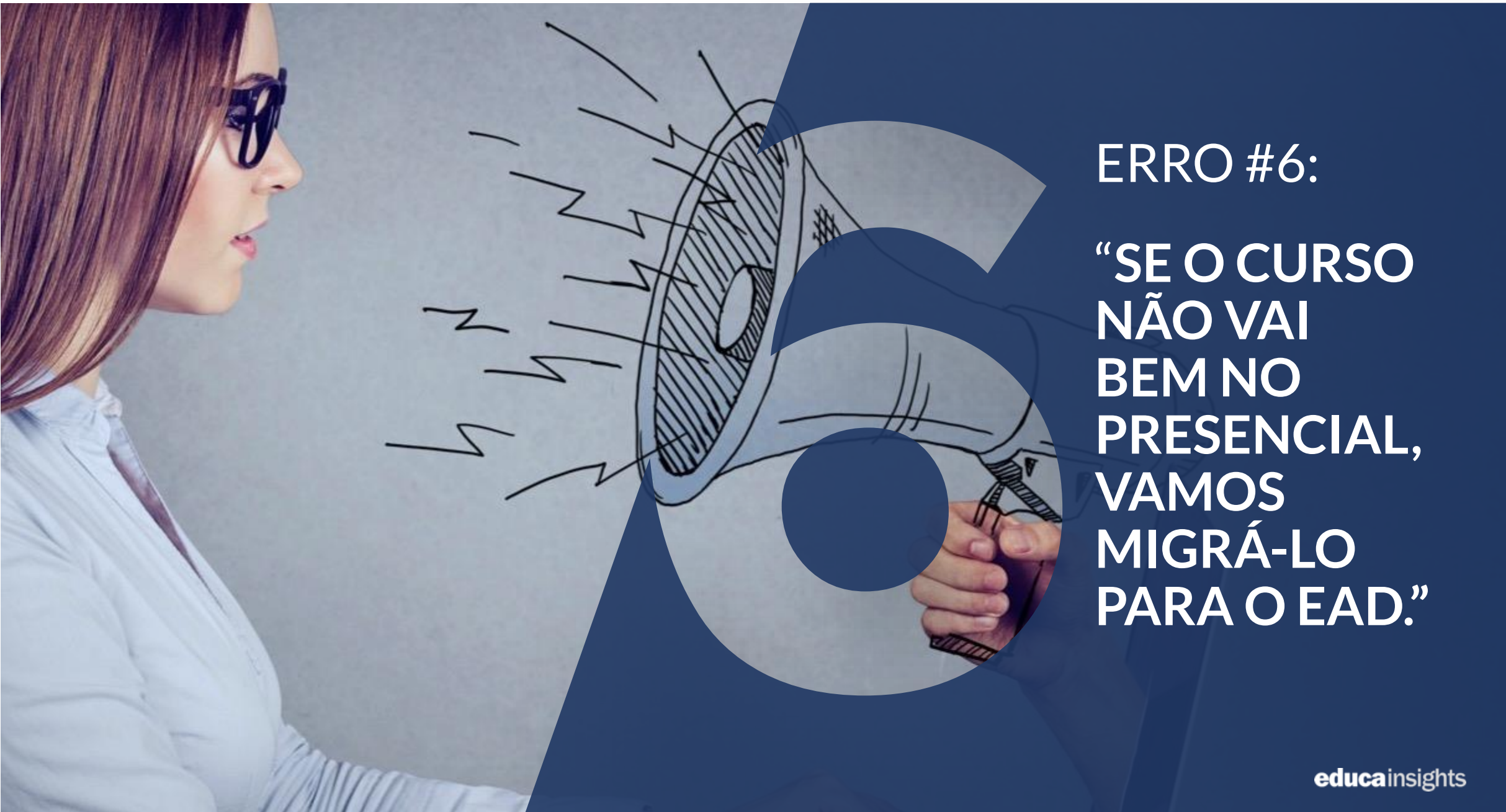
Portfólio ideal para maximização da escolha

Prod 1	Letras
Prod 2	História
Prod 3	Geografia
Prod 4	Gestão em Logística
Prod 5	Pedagogia
Prod 6	Análise e Desenv. de Sistemas
Prod 7	Gestão de Marketing
Prod 8	Educação Física
Prod 9	Enfermagem
Prod 10	Administração
Prod 11	Física
Prod 12	Publicidade e Propaganda
Prod 13	Fisioterapia
Prod 14	Gastronomia
Prod 15	Ciências Contábeis
Prod 16	Gestão de Recursos Humanos
Prod 17	Engenharia Civil
Prod 18	Engenharia Eletrica
Prod 19	Engenharia de Produção
Prod 20	Sistemas de Informação
Prod 21	Serviço Social

Conteúdo 100% Interno: será que vale a pena?

educainsights





ERRO #6:

“SE O CURSO
NÃO VAI
BEM NO
PRESENCIAL,
VAMOS
MIGRÁ-LO
PARA O EAD.”

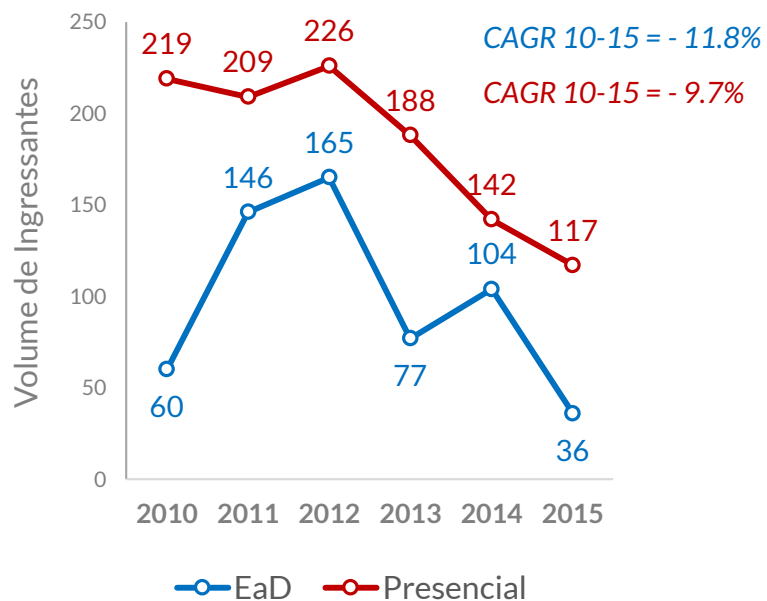
“Bananeira dá banana”: migrar formato não migra a escolha

educainsights



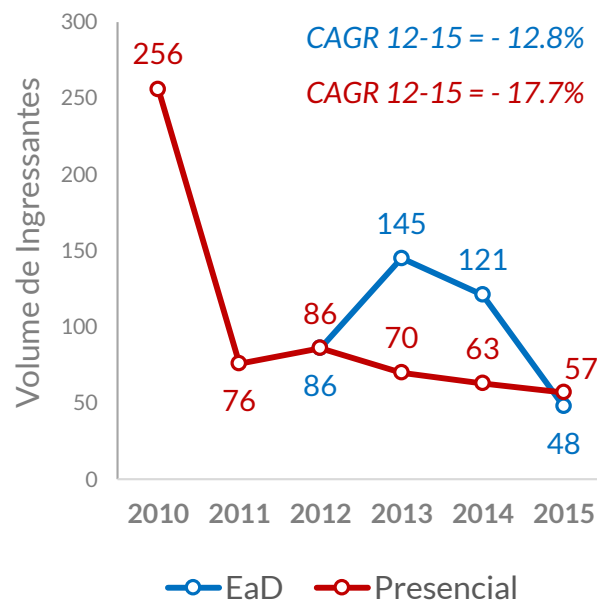
A tendência se manterá, pois não é
uma problema de “formato”

UCB – Brasília/DF - Administração



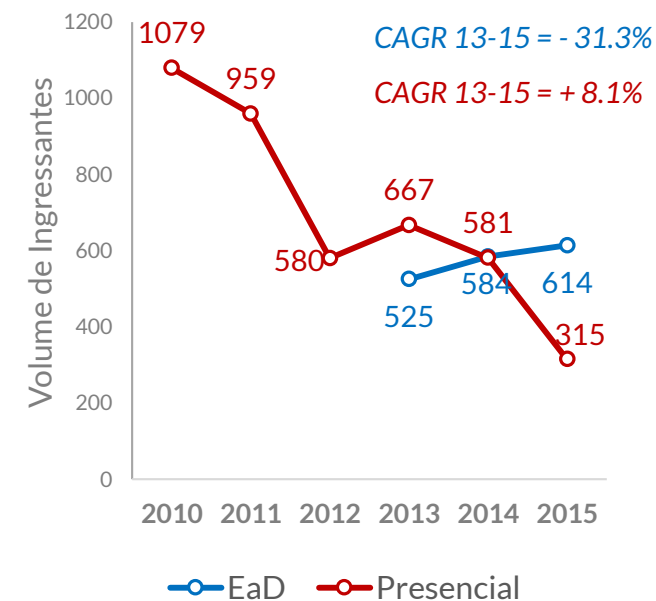
O crescimento não é duradouro e o pico
ocorrerá entre o 1º e 2º ano.

UBC – Mogi das Cruzes/SP - Administração



Mesmo que haja crescimento, não
suplantará a perda no presencial.

Uninove – São Paulo/SP – Eng. de Produção



ERRO #7:
ABRIR
NOVAS
UNIDADES
NÃO É UMA
“CORRIDA
PELO OURO”!



EXEMPLO:
GARIMPO
SERRA PELADA



Seu plano operacional deve ser minuciosamente estudado!

NÓS SUGERIMOS QUE SEJA UM PROCESSO EM 4 ESTÁGIOS...

PRIORIZAÇÃO DE MERCADOS/OPERAÇÕES

Para todos os mercados com potencial para abertura de operação (Superpolo ou Polo), aplica-se um modelo de scoring com base em métricas que avaliem o potencial para desenvolvimento de cursos a distância.



ESTÁGIO
01

ESCOLHA DO TIPO DE OPERAÇÃO

A partir do cruzamento entre população elegível com estrutura e grau de maturidade de cada mercado, classificam-se as regiões de análise em função de três modelos de operação: Superpolos, Polos e Pontos de Venda (PDVs).

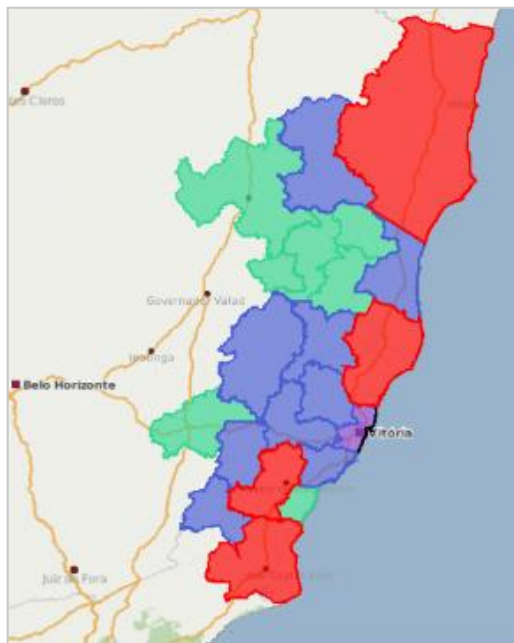
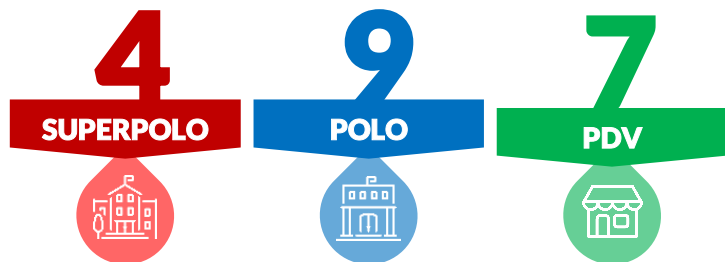
QUALIFICAÇÃO DAS OPERAÇÕES

Por fim, tem-se o detalhamento de cada uma das operações viáveis identificadas em função do: (i) portfólio ideal, (ii) ticket médio, (iii) natureza competitiva

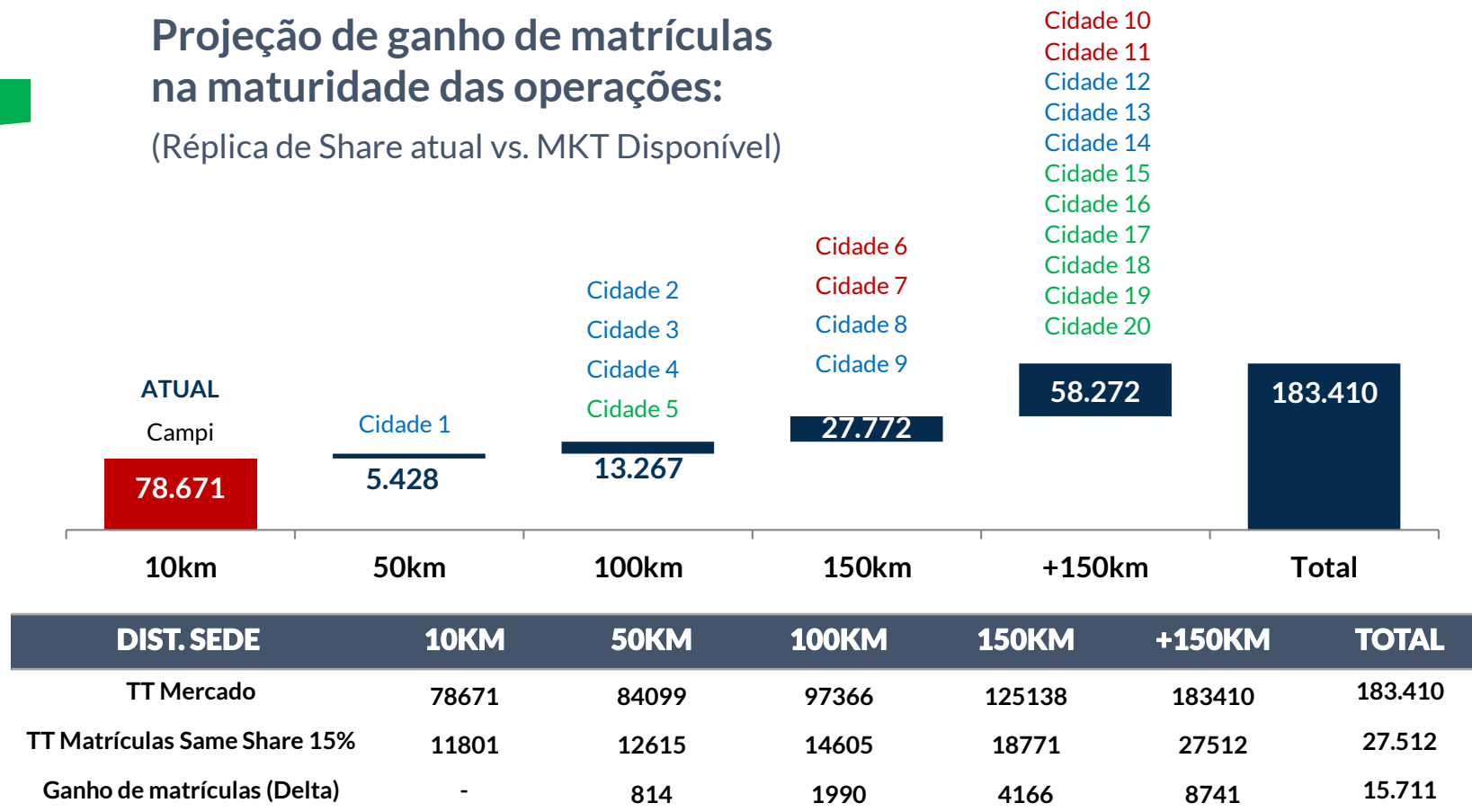
DEFINIÇÃO DE ESTRATÉGIA COMPETITIVA

Dada a estrutura competitiva de cada mercado e a distribuição de matrículas entre formatos presenciais ou EaD, definem-se três possíveis estratégias competitivas: Expansão Pura, Competição com Presencial e Briga pelo EaD

Defina o tipo de operação pelo perfil de mercado



Projeção de ganho de matrículas na maturidade das operações:
(Réplica de Share atual vs. MKT Disponível)





Maturidade de Mercado

Classificação do potencial dos mercados em função de sua atual penetração de ensino superior. Ou seja, a relação entre o volume de pessoas elegíveis e o total de alunos matriculados em cursos superiores atualmente. Quanto menor for esta proporção, mais atraente é este mercado. Três categorias:



Mercados com penetração $\leq 20\%$

MERCADOS PARA EXPANSÃO



Mercados com penetração **entre 20% e 50%**

MERCADOS MÉDIOS



Mercados com penetração $> 50\%$

MERCADOS MADUROS

Estratégia Competitiva

A partir do grau de maturidade de cada mercado, define-se a estratégia competitiva dominante por meio da adição de duas novas métricas:
(i) concentração do volume de matrículas em cursos presenciais e (ii) ticket médio da região, resultando em três opções de estratégia dominante:

Se a penetração for **IGUAL OU INFERIOR a 20%**:

EXPANSÃO PURA

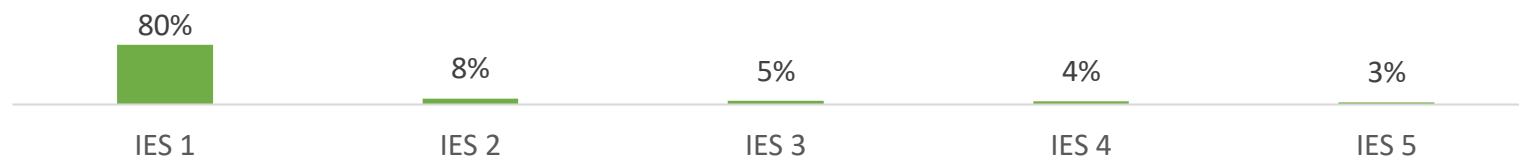
Se a penetração for **SUPERIOR a 20%**:

- (A) Mais de 75% das matrículas em cursos presenciais?
- (B) Ticket Médio é igual ou superior a R\$ 650?

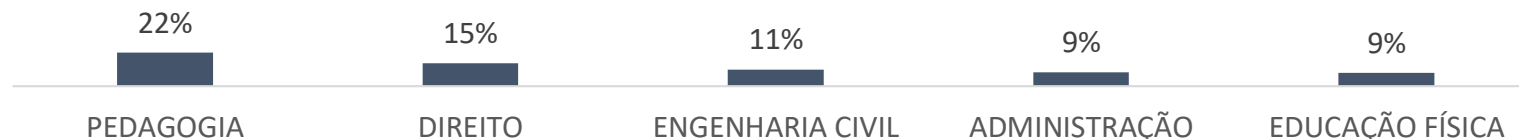
DISPUTA COM PRESENCIAL



5 MAIORES PLAYERS



5 MAIORES CURSOS



TOTAL DE
MATRÍCULAS
6,8k

TICKET MÉDIO
PRESENCIAL
R\$ 1.040

FAIXA DE DISTÂNCIA
41km

TIPO DE OPERAÇÃO
POLO

PENETRAÇÃO DO
ENSINO SUPERIOR
56%

CONCENTRAÇÃO
PRESENCIAL
87%

ALUNO IES
151

POTENCIAL
5,4k
1,1k Híbrido / 4,3k EAD

INSIGHTS

ALTA PENETRAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR

CONCENTRAÇÃO ALTA NO PRESENCIAL

TICKET MÉDIO **ALTO**

ALTA PRESENÇA DA IES

POTENCIAL: **ALTO** - POT. HÍBRIDO: **BAIXO**

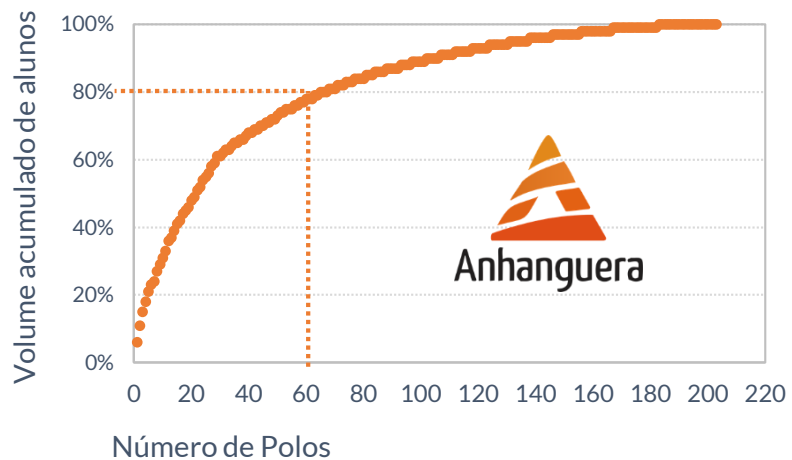
TIPO DE MERCADO: **MADURO & PRESENCIAL**



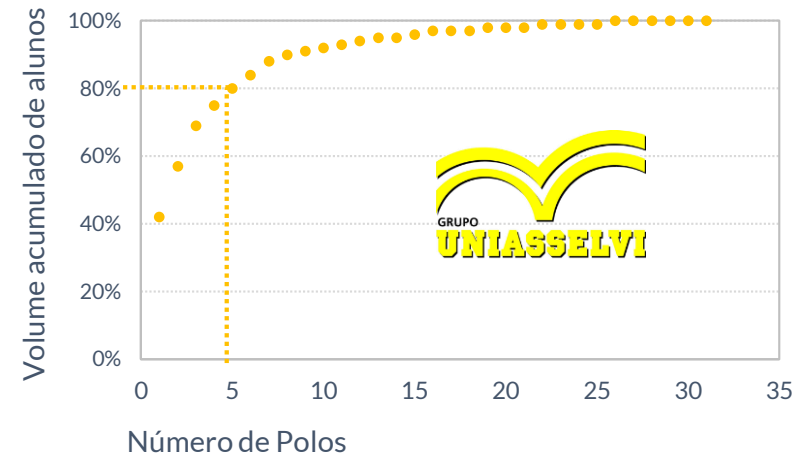
20-30% de sua rede responderá por 80% de seu volume! Então, inicie com calma...

educa insights

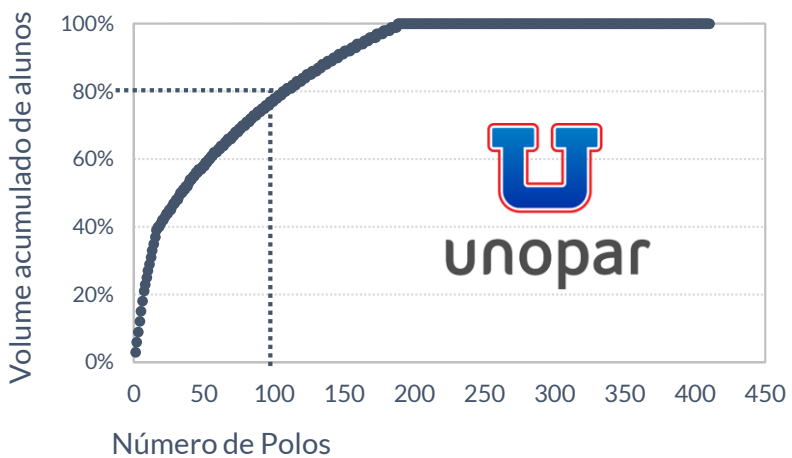
60
polos
30%
rede



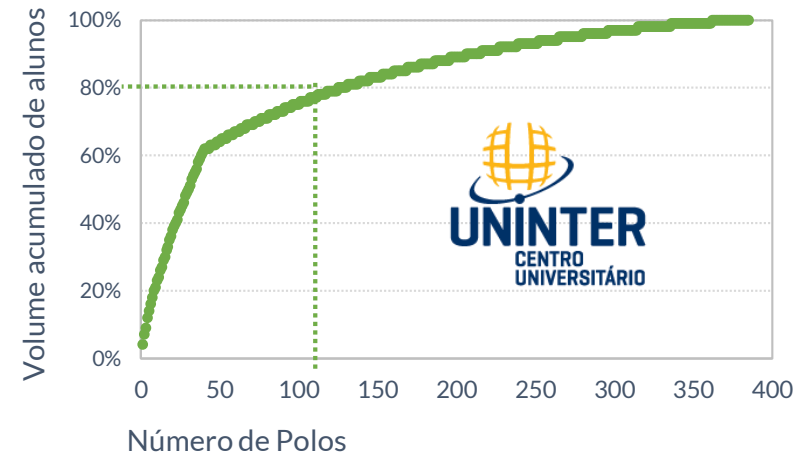
5
polos
16%
rede



106
polos
26%
rede



125
polos
32%
rede





PARCERIAS PARA NOVAS UNIDADES É UMA DECISÃO INSTITUCIONAL. NÃO DEVE SER FEITA “AO ACASO”, TAMPOUCO ENVOLVER FATORES PESSOAIS...

PARCEIRO ERRADO:

- Não quer ou não pode investir!
- Não é empresário ou não entende de negócios
- Zero conhecimento do mercado de Educação
- Não se preocupa com o local onde vai alocar o Polo (“qualquer espaço livre serve”)
- Infraestrutura inadequada: espaços compartilhados com o business atual
- Funcionários compartilhados
- Acha que a responsabilidade da captação é da IES
- Não se preocupa em discutir viabilidade financeira



PARCEIRO CERTO

- Tem capacidade de investimento!
- Empresário, dono de negócio, experiente em start-ups e vendas!
- Conhece o mercado de Educação
- Local correto: acessível, próximo a grandes centros comerciais, comunicação visual adequada
- Estrutura exclusiva: recepção, salas de aula, laboratórios de informática, sinalização na entrada (“encantamento”)
- Funcionários dedicados ao business do Polo
- Sabe que terá de promover ações comerciais locais
- Quer entender modelo financeiro, quantos alunos precisa para ter retorno

O modelo de parceria precisa estar claro para ambas as partes! IES e Parceiro têm responsabilidades distintas e críticas para o sucesso.

educainsights

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

INSTITUIÇÃO DE ENSINO	POLO PARCEIRO
ESTRUTURA	
<ul style="list-style-type: none"> • Equipe de Relacionamento com Polos: <ul style="list-style-type: none"> • Líderes regionais de vendas • “Carteira de Parceiros” (~1 consultor p/ 12 polos) • Call Center centralizado • Área de apoio ao Parceiro 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipe de Vendas: <ul style="list-style-type: none"> • Líder comercial exclusivo (funcionário do Polo) • Funcionário(s) para atendimento ao candidato • Força de vendas local (investimento do parceiro) • Área de suporte local ao aluno
MODELO DE TRABALHO	
<ul style="list-style-type: none"> • Planejamento de vendas conjunto • Metas compartilhadas • Rotas de visitas aos Polos • Monitoramento de resultados 	<ul style="list-style-type: none"> • Vendas – investimento em ações comerciais locais • Marketing – veiculação de peças sob direcionamento da IES • Acompanhamento diário de vendas • Reporte à IES sobre ações implantadas vs. planejadas
ENTREGAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitação: sistemas, produtos, vendas e atendimento • Marketing institucional – unicidade na comunicação • Campanhas de incentivo periódicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Reverter repasse da matrícula em ações de captação • Investir na força de vendas e promoção comercial • Relacionamento com empresas locais



PARA FINALIZAR, DEIXAMOS UM **CHECKLIST** COM TÓPICOS IMPORTANTES QUE TODO GESTOR PRECISA PENSAR PARA A SUA ESTRATÉGIA EAD



**MAPA DA MINA
PARA UMA
ESTRATÉGIA EAD
DE SUCESSO**

Consegui meu credenciamento. E AGORA?

Para onde eu devo ir com minha operação? Quais são os mercados potenciais para uma nova unidade?



Consegui meu credenciamento. E AGORA?

Qual é a força da minha marca em cada um destes novos mercados? Minha IES é conhecida e mantém sua reputação?



Consegui meu credenciamento. E AGORA?

E o conceito de EaD combina com a minha marca? Qual é o produto ideal para meus potenciais alunos? Qual é o equilíbrio entre o híbrido e o 100% online?



innovation insights

Consegui meu credenciamento. E AGORA?

E como deve ser a minha estratégia de preço na entrada: diferenciação ou briga com EaD nacional?



Consegui meu credenciamento. E AGORA?

Se já estou operando, como faço para ser mais eficiente na entrega de satisfação aos meus alunos? Estou fazendo corretamente?



Consegui meu credenciamento. E AGORA?

E como implementar a estratégia?
Quais KPIs devo medir?
O que é necessário corrigir após os resultados do 1º vestibular?

enrollment insights

COMO MONTAR UMA ESTRATÉGIA DE ENTRADA EFICIENTE NO EAD E EVITAR OS 7 ERROS MAIS COMETIDOS PELO SETOR

Para onde eu devo ir com minha operação? Quais são os mercados potenciais para uma nova unidade?

 **location**in**insights**

Qual é a força da minha marca em cada um destes novos mercados? Minha IES é conhecida e mantém sua reputação?

 **branding**in**insights**

E o conceito de EaD combina com a minha marca? Qual é o produto ideal para meus potenciais alunos? Qual é o equilíbrio entre o híbrido e o 100% online?

 **innovation**in**insights**

E como deve ser a minha estratégia de preço na entrada: diferenciação ou briga com EaD nacional?

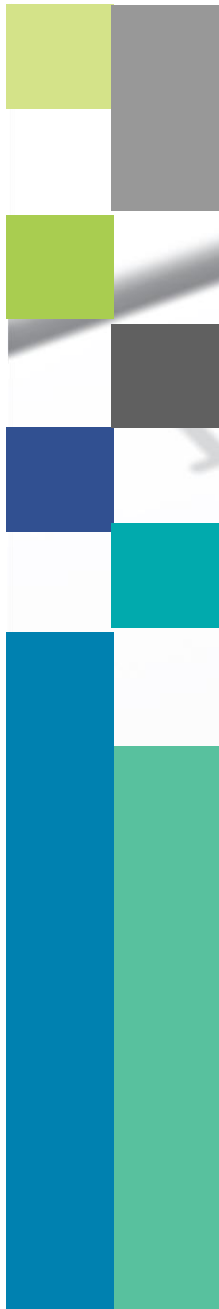
 **pricing**in**insights**

Se já estou operando, como faço para ser mais eficiente na entrega de satisfação aos meus alunos? Estou fazendo corretamente?

 **satisfaction**in**insights**

E como implementar a estratégia? Quais KPIs devo medir? O que é necessário corrigir após os resultados do 1º vestibular?

 **enrollment**in**insights**



OBRIGADO!

comunicacao@educa-insights.com.br

educainsights