

## 1 INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, a grande dificuldade experimentada por uma empresa é fazer com que sua marca se destaque no mercado, despertando positivamente o interesse e a atenção do consumidor no momento em que você opta por uma empresa, quando está sempre exposto a inúmeras possibilidades de escolha e de informações. Assim, é preciso que as empresas conduzam os seus clientes por meio de seus valores e crenças, que determinam a orientação e a identificação para uma atenção anteriormente desejada. Para o bom desempenho e desenvolvimento de qualquer empresa, torna-se necessário planejar sua atuação no mercado.

“O negócio de uma organização define-se pelos desejos ou necessidades que ela satisfaz quando o usuário ou consumidor compra seus produtos ou utiliza seus serviços, e não se deve ater à sua razão social. Satisfaça parcelas de consumidores ou usuários é o negócio básico de qualquer organização”. (TAVARES, 1991, p. 82).

Ressalta-se, portanto, a importância do uso da comunicação. Nesse sentido, torna-se necessário maximizar os recursos da comunicação, visando atingir determinados objetivos propostos.

Este estudo propõe identificar o principal problema do Curso de Especialização em Gestão Estratégica. Para isso, diante das circunstâncias atuais, desenvolver um Plano de Comunicação que vá ao encontro das necessidades e soluções que o atendam.

“A vantagem competitiva sustentável é alcançada quando a empresa é bem sucedida na implementação de uma estratégia que gere valor, que outras empresas não conseguem reproduzir ou acreditam que seja muito dispendioso imitá-la”. (HITT, 2003, p. 5).

Em meio a tantos avanços tecnológicos e submetido a uma forte concorrência, o mercado tem-se revelado cada vez mais saturado, tornando mais difícil a sobrevivência das empresas. Este contexto vem gerando um grande confronto entre empresas de todo e qualquer segmento. Não importa a natureza dessas mudanças, a “batalha” por uma fatia do mercado é cada vez mais árdua e, em alguns casos, injusta. O surgimento no mercado de serviços muito semelhantes voltados para o atendimento dos anseios da crescente demanda amplia o leque de escolhas, o que traz dificuldade para diferenciar um concorrente de outro.

Para suprir a necessidade de qualificação profissional, várias instituições estão sendo abertas para atender a esta demanda, oferecendo cursos de especialização. Com o crescimento do número de concorrentes, cresce também a intensidade competitiva. Sendo assim, a satisfação

do aluno tornou-se uma prioridade de investigação para se alcançar um alto nível de retenção de clientes, sendo um requisito de suma importância para a sobrevivência das empresas deste setor em longo prazo.

Neste estudo, pretende-se trabalhar os dados da empresa, histórico, missão, negócio, estrutura, pontos fortes, pontos fracos e concorrentes diretos e indiretos. Apresentam-se, também, diagnóstico de marketing (problemas e oportunidades), objetivos de marketing, plano de comunicação e mensuração de resultados.

### 1.1 Tema e Problema

Muitas organizações têm como preocupação a satisfação de seus clientes, com o intuito de criar um relacionamento duradouro entre si. Para que isso seja efetivado, é preciso que a empresa mantenha seu foco no cliente e vise superar as expectativas destes, através do atendimento de suas necessidades e do conhecimento acerca do comportamento do consumidor.

Assim sendo, o problema da presente pesquisa pode ser anunciado da seguinte forma: Qual o grau de satisfação dos clientes do Curso de Especialização em Gestão Estratégica da FACE/UFMG e como fidelizar cada um deles?

A partir do enunciado do problema, surge o tema do presente trabalho sob o título: "Prospecção e Fidelização dos Clientes do Curso de Especialização da FACE/UFMG".

A seguir são definidos os objetivos dessa pesquisa.

### 1.2 Objetivos

#### 1.2.1 Objetivo Geral

Avaliar o grau de satisfação dos clientes do Curso de Especialização em Gestão Estratégica da FACE/UFMG, para assim prospectar e fidelizar mais clientes para o curso.

#### 1.2.2 Objetivos Específicos

Procurando alcançar o objetivo geral deste estudo, pretende-se:

- a) Identificar as necessidades e preferências dos clientes;
- b) Verificar o grau de satisfação dos clientes referentes a aspectos relevantes para o público alvo;

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir é apresentado o referencial teórico bibliográfico, o qual deve ser visto como parte integrante do estudo, pois a teoria será posteriormente confrontada à realidade da empresa estudada.

É possível entender que o foco no cliente é aquele em que toda a organização de forma integrada busca satisfazer o cliente através de uma relação de troca de valores, ou seja, a necessidade do cliente é atendida e os objetivos da organização alcançados.

Nesse contexto, é preciso distinguir necessidades e desejos. De acordo com Kotler (1998, p.27), necessidade humana "é um estado de privação de alguma satisfação básica" que são aspectos inerentes à condição humana e desejos "são carências por satisfações específicas para atender as necessidades".

“Dependendo do foco dado às necessidades e desejos individuais, as expectativas que os consumidores têm sobre determinados serviços ou produtos podem variar para diferentes pessoas e as percepções que os clientes adquirem ao utilizarem o serviço, devido à intangibilidade, podem variar ainda mais, principalmente se fatores psicológicos forem levados em conta” (Kotler, 2003).

Dessa forma, tanto as necessidades quanto os desejos se tornam demanda quando são apoiados pelo poder de compra, ou seja, quando as pessoas desejam os produtos e estão habilitadas e dispostas a pagar por ele.

### 2.1 Pós-Graduação Lato Sensu e Stricto Sensu

No Brasil, a pós-graduação é classificada em dois tipos, conforme o parecer n. 977/65 do MEC (MEC, 1965), *Lato Sensu*, que abrange os cursos de Aperfeiçoamento e Especialização, e *Stricto Sensu*, que inclui os cursos de Mestrado e Doutorado.

Os cursos de pós-graduação *Stricto Sensu* têm caráter essencialmente acadêmico e são voltados para formação de pesquisadores e professores universitários. Já os cursos de pós-graduação *Lato Sensu* têm natureza voltada para aspectos mais práticos, de formação técnica-profissional numa área específica do grande campo do saber da Ciência abordada (Souza, 2005; Bandeira et al., 1998).

## 2.2 A Empresa

### CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA

Avenida Antônio Carlos, 6627, Sala: 4012 - Bairro Pampulha

CEP 31270-901- Belo Horizonte, Minas Gerais

Secretaria do Curso de Especialização em Gestão Estratégica

Tel: 3409-7049/ 3409-7052 - E-mail: [cege@face.ufmg.br](mailto:cege@face.ufmg.br)

O Curso de Especialização Gestão Estratégica (CEGE), atua em busca de aperfeiçoamento e qualificação profissional, Lato Sensu, no mercado desde 1993, está localizado na Avenida Antônio Carlos, 6627, sala 4012, no bairro Pampulha, em Belo Horizonte, Minas Gerais, oferece cursos nas áreas de Finanças, Gestão de Negócios, Gestão de Pessoas (Recursos Humanos) e Marketing.

Pretende-se criar uma campanha de comunicação que contribua para ampliar a fidelização dos clientes atuais e captar clientes novos e/ou potenciais. Deverão ser ressaltados.

- a) proximidade do trabalho;
- b) qualidade no atendimento;
- c) qualidade dos produtos;
- d) praticidade no sistema; e
- e) profissionais envolvidos.

Para isso, identifica-se como item importante para conhecer o negócio do cliente a fundamentação da necessidade de nortear as ações de comunicação.

## 2.3 Histórico

Criado em 1993, o Curso de Especialização em Gestão Estratégica (CEGE) é um importante recurso para o aperfeiçoamento e qualificação profissional, Lato Sensu. Em maio de 2007, o CEGE foi reconhecido pelo Sistema de Acreditação da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração – ANPAD.

## 2.4 Negócio

Geralmente, as organizações classificam-se segundo a sua identificação e a definição de seu negócio.

“Qual é o nosso negócio?... A questão é que tão raramente perguntamos – ao menos de forma clara e direta – e tão raramente dedicamos um estudo e uma reflexão adequados que são talvez a mais importante causa do fracasso dos negócios” (DRUCKER, 1998, p. 125).

Conforme Tavares (1991), a definição do negócio corresponde ao espaço de oportunidades que a organização pretende ocupar em relação às demandas ambientais. O negócio de uma organização define-se pelos desejos ou necessidades que ela satisfaz quando o usuário ou consumidor compra seus produtos ou utiliza seus serviços.

O Curso de Especialização em um sentido amplo, seu negócio define-se nas diversas instâncias da instituição educativa. Ela pretende satisfazer as necessidades do seu público alvo, atendendo as demandas de mercado, em prol da formação de Especialistas altamente qualificados.

Tavares (1991) ensina que quando posiciona o negócio de forma ampla em relação às demandas do ambiente, a organização visualiza o produto ou serviço como alternativas para satisfazê-las, conforme seja cada uma de suas expressões. O leque de opções aumenta significativamente, assim como seu mercado de atuação.

Em sentido restrito, o negócio do Curso de Especialização em Gestão Estratégica (CEGE) pode ser caracterizado como diversos níveis de formação acadêmica e, além de está situado no Campus Pampulha da Universidade Federal de Minas Gerais é o maior Campus desta Universidade, situada na região da Pampulha em Belo Horizonte que usufrui dos melhores serviços de Biblioteca também localizada no mesmo prédio, que hoje atende 24 horas por dia e está aberta à toda comunidade de dentro e fora da Universidade Federal.

De acordo com Tavares (2000), a definição do negócio da organização implica olhá-la de fora para dentro, confrontando as demandas do ambiente com suas competências distintivas, também chamadas de “vantagem diferencial”.

### 2.4.1 Missão

Tavares (1991) explica que a missão consiste na razão de existência da organização e na delimitação de suas atividades no espaço que deseja ocupar em relação às oportunidades de negócio. O cliente consumidor, ou usuário é o ponto de partida e o fator mais importante para a definição da missão de uma organização.

Oliveira (2005) define que missão é uma forma de traduzir determinado sistema de valores em termos de crenças ou áreas básicas de atuação, considerando as tradições e filosofias da empresa.

O estabelecimento da missão tem como ponto de partida a análise e interpretação de algumas questões como:

- a) Qual é a razão de ser da empresa?
- b) Qual a natureza do(s) negócio(s) da empresa?
- c) Quais são os tipos de atividades em que a empresa deve concentrar seus esforços no futuro?

Segundo Peter Drucker (*Administração de Publicidade*), a missão da empresa carrega informações sobre: sua ação; o modo como ela age com seus produtos e serviços; e a postura perante seus clientes e comunidade. Tudo isso ajuda a organização a buscar uma direção comum, evitando conflitos entre si mesmos.

A Missão implica a compreensão do papel da organização em face da realidade, expressando sua razão de existir (TAVARES, 2005). Corresponde ao enunciado do papel que a organização pretende desempenhar em relação às oportunidades e ameaças apresentadas por seu ambiente de negócio. É a dimensão do negócio que é concretizada nas ações do dia-a-dia pelos membros das organizações.

Definir a Missão da empresa é tarefa para seus gestores, que, com base nas expectativas de seu negócio, definirão o que a empresa será e os valores e crenças agregados a ela.

Definição da Missão do Curso de Especialização em Gestão, retirado do manual de alunos:

**Desenvolver habilidades e atitudes voltadas para a solução de problemas e a busca de excelência na gestão, por meio de contatos com situações reais, fundamentados por consistente suporte conceitual.**

#### 2.4.2 Público Alvo

Profissionais de nível superior, exercendo funções técnicas, gerenciais, acadêmicas e de assessoramento.

#### 2.5 Plano de Comunicação

Esse novo cenário vivido pelas empresas, em que o mercado cresce a uma velocidade, vem levando as organizações a sentirem a importância de reverem suas estratégias que levam aos seus objetivos, caminhando na direção de uma profunda mudança nos processos que a envolvem. Para isso, fica claro o poder que a empresa passa a ter com um Plano de Comunicação bem estruturado e fundamentado para conduzir seus trabalhos. Sant'Anna (2005, p. 113) trata assim o assunto:

“O plano deve ser elaborado de forma que o cliente receba recomendações precisas quanto ao mercado a ser atingido pela propaganda, quais as modificações aconselháveis no sistema de distribuição do produto e política de vendas da empresa; quais os veículos de divulgação a serem utilizados; os apelos a empregar e as mensagens adequadas a cada veículo e, finalmente, as instruções que deverão se transmitidas aos distribuidores e revendedores, para que todos sigam o mesmo caminho”.

Diante das tendências que norteiam todo e qualquer mercado, sendo elas tecnológicas, econômicas ou sociais, entre outras, as empresas vêm enfrentando um grande desafio para se manterem ativas e competitivas. Para isso, é extremamente importante identificar os fatores cruciais do Curso de Especialização em Gestão Estratégica da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Sant'Anna (2005 p.104,105) explica:

“Uma avaliação correta das oportunidades de mercado exige a identificação e a análise de fatores relevantes em todo o ambiente externo que circula a firma anunciante. A identificação destes fatores é uma tarefa difícil. Seja de caracteres econômicos, tecnológicos e sociais específicos, importante para os objetivos e para os interesses da firma, e o relacionamento deles com os objetivos da firma e com as necessidades dos fregueses”.

Neste contexto, destaca-se a importância crucial do desenvolvimento e acompanhamento de um Planejamento Estratégico de Comunicação. O Planejamento Estratégico, segundo Oliveira (2005, p. 47-48), “é o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida para a empresa, visando ao otimizado grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada”. Kotler (2003, p. 168) afirma que o Planejamento Estratégico;

[...] “encoraja a empresa a pensar sistematicamente no futuro e a melhorar as interações entre os executivos da empresa; obriga a empresa a definir melhor seus objetivos e políticas; proporciona uma melhor coordenação dos esforços da empresa e proporciona padrões de desempenho mais fáceis de controlar. Ainda de acordo com Kotler (1998, p. 62), o planejamento estratégico é um processo gerencial de desenvolver e manter uma direção estratégica, alinhando as metas e os recursos da organização. Preparando-a, para as mutantes oportunidades de mercado”.

O Planejamento Estratégico deve indicar caminhos e maneiras de pensar e agir, sempre em prol de consolidar a participação no mercado e alcançar resultados que gerem lucro. É a ferramenta que uma empresa precisa para proporcionar o melhor e mais correto direcionamento de suas ações, com base no diagnóstico de sua situação no mercado.

“O objetivo global do planejamento é proporcionar soluções praticas, baseadas nos fatos, para problemas específicos de Marketing e propaganda. A análise, síntese e interpretação dos dados reunidos pela pesquisa são componentes essenciais das responsabilidades do planejador” (SANT’ANNA, 2005, p. 101).

Estabelecido um Planejamento Estratégico de Comunicação, o cliente tem em mãos os caminhos necessários para alcançar seus objetivos. Para isso, é desenvolvido um planejamento de comunicação que visa solucionar os problemas de comunicação identificados, propondo estratégias de combate. O Planejamento Estratégico de Comunicação, segundo Sant’Anna, “marca o sucesso da campanha”.

“O seu conceito-chave é o de que os objetivos concretos podem ser definidos e que pode ser elaborado um programa de ação para alcançá-los. O planejamento não é um acabamento de luxo da campanha publicitária, mas um elemento administrativo indispensável ao desenvolvimento, execução, coordenação e controle da estratégia que deverá marcar o sucesso da campanha” (SANT’ANNA, 2005, p.102).

O Planejamento Estratégico de Comunicação é a base das informações que sustenta e fornece subsídio para elaborar ações estrategicamente planejadas e pensadas a serem executadas para trazer ao cliente o melhor resultado.

### 2.5.1 Eficiência de comunicação

Somente ocorrerá a eficiência da comunicação se os problemas forem bem identificados e trabalhados corretamente. O problema de comunicação é a base fundamental para encontrar e fundamentar qual a finalidade que a proposta deverá estabelecer.

“A pesquisa quando bem feita, permite nos não apenas conhecer fatos, mas principalmente hierarquizá-los. Entre os muitos elementos que constitui a de uma empresa ou produto, é fundamental determinar quais realmente são os importantes e qual é o peso que cada um possui no problema que estamos analisando” (RIBEIRO, 1985, p. 32).

O principal motivo que leva as organizações a terem problemas de comunicação é consequência das resistências a mudanças. Segundo Tavares (1991, p 470),

[...] “cada indivíduo percebe de maneira diferente esse processo, sua importância para a organização e seu papel nesse novo contexto. A resistência é o primeiro fator a gerar o problema de comunicação. Cada vez mais o mercado exige que as empresas se moldem ao formato atual, se adaptando às necessidades”.

Na comunicação acontece também um problema quando não se tem um planejamento correto, indicando quem a empresa é, para onde ele quer ir e de que forma ela vai atingir seus objetivos. Ou, o que acontece em muitos os casos, onde parte das empresas não sabe se quer o que é e para o que serve um Plano de Comunicação. Sant’Anna (2005, p 103) ensina:

“A análise de muitos problemas mercadológicos começa com os consumidores, o centro de atenção de toda ação mercadológica [...] O mercado se baseia em consideráveis tentativas analíticas de compreensão para compreender quais as carências e as necessidades materiais, as motivações, e os hábitos e as ações dos consumidores”.

Fica claro que o problema de comunicação surge quando se identifica que a empresa não tem uma relação estreita com os processos de comunicação ou quando sequer comunica-se. Muitas vezes, a empresa pode também não estar comunicando corretamente com seu público, distorcendo as informações. Algumas empresas têm o hábito de elaborar sua comunicação por conta própria, por intermédio de profissionais não habilitados para a função.

Tavares (1991, p. 54) explica que o processo de comunicação geralmente constitui um problema na maioria das organizações. Ruídos, bloqueios e interferem de maneira permanente na transmissão e recepção de informações.

Quando a fonte de resistência ao planejamento for a desinformação ou a comunicação inadequada ou incompleta, a solução será desobstruir e melhorar as vias de transmissão e recepção de informações, bem como os canais de comunicação. Para tanto, deve-se identificar onde se encontram as principais deficiências do processo de comunicação, de modo a saná-las.

## 2.6 Análise da situação

Lupetti (2006) explica que a análise ambiental está tão inserida em nosso dia-a-dia que transcrevê-la se torna um árduo processo. Contudo, conhecer o que nos cerca possibilitará identificar os riscos e as oportunidades, tanto presentes como futuros, que poderão interferir na capacidade da empresa atingir seus objetivos.

De acordo com Lupetti (2006), a análise ambiental está relacionada às análises político-legais, econômicas, sociais, tecnológicas e competitivas, bem como à tendência do mercado. A análise política compreende o estudo das leis, regulamentações e pressões políticas. A análise política, portanto, pode influenciar a empresa em sua estratégia.

A análise tecnológica, segundo Lupetti (2006, p. 13), compreende o estudo da evolução, inovações e invenções, além da transferência de dados e da pesquisa do meio publicitário.

A inovação da tecnologia de informação tornou-se hoje uma ferramenta muito importante para as empresas. Tem-se uma maior oportunidade de captação e fidelização de clientes por meio de pesquisas, campanha promocional e banco de dados. O que pode, até mesmo, ajudar no posicionamento da empresa. Segundo Kotler, Armstrong (2003, p.109), as empresas precisam imaginar caminhos de evolução tecnológica. Ao reconhecer caminhos alternativos, devem “apostar” na tecnologia que considerarem a provável vencedora.

Lupetti (2006, p. 14) sustenta que a análise competitiva compreende os estudos dos pontos positivos e negativos dos concorrentes, visando encontrar uma vantagem competitiva.

Quando passa a analisar suas vantagens competitivas, a empresa cria, também, um diferencial perante seus concorrentes. Assim, reconhecer onde sua concorrente está errando ou acertando pode ser a chance que se tem para vencer as empresas consideradas concorrentes do Curso de Especialização (CEGE).

#### 2.6.1 Análise interna: pontos fortes e pontos fracos

Pretende-se aqui analisar e interpretar os pontos fortes e fracos do Curso de Especialização (CEGE), identificando e justificando as políticas, comportamentos, fatores, atividades e ações que interferem de maneira positiva e ou negativa em seu desempenho.

Essa análise visa identificar os principais pontos fortes e fracos da empresa que possam nortear o processo de planejamento, pois é a partir da interpretação destes dados que as estratégias de comunicação a serem empregadas são identificadas.

Para esclarecer melhor esse assunto, define-se análise interna à luz de autores conceituados.

O ambiente externo consiste na monitoração do ambiente organizacional, identificando forças e fraquezas, que possam influenciar a organização a atingir suas metas (Oliveira, 2005).

Os pontos fortes e fracos compõem a análise interna da empresa, enquanto as oportunidades e ameaças compõem a análise externa. Os pontos fortes e fracos representam as variáveis controláveis da empresa (Oliveira, 2005).

Segundo Oliveira (2005), por meio do planejamento estratégico, as empresas esperam conhecer seus pontos fortes, conhecer e eliminar os pontos fracos, conhecer e usufruir as oportunidades externas.

Oliveira (2005) conceitua pontos fortes como as variáveis internas e controláveis que propiciam uma condição favorável para a empresa, em relação ao seu ambiente, e pontos fracos como as variáveis internas e controláveis que provocam uma situação desfavorável para a empresa, em relação a seu ambiente.

Ou seja, toda e qualquer empresa vive, em algum momento, as duas vertentes, e é preciso obter o conhecimento disso para se manter o controle do negócio.

Para se chegar ao sucesso esperado, é de suma importância que a empresa busque a participação de todos, em seus diferentes cargos, para melhor detectar e programar os objetivos esperados. Faz parte também do processo de análise verificar, na atual situação, competências e falhas da empresa que serviram como sustentação e referência no complemento correto do diagnóstico.

Portanto, é preciso identificar e mensurar os pontos fortes e os pontos fracos do Curso de Especialização (CEGE). Neste momento, passa-se a evidenciar as prováveis deficiências que distorcem a imagem da empresa, bem como os pontos que a qualificam e que fazem dela referência para o mercado. No segmento de ensino, em que se tem um negócio onde seu produto principal é a busca do saber e das experiências vividas dentro das organizações, o intuito desta análise será descobrir qual é o diferencial do curso para reforçar a sua marca diante de seus clientes, bem como formular as prováveis e possíveis mudanças necessárias.

Diante dos resultados dos questionários aplicados nas turmas do Curso de Especialização (CEGE), pode-se identificar, após a observação do ambiente e a interpretação dos dados, que o Curso é visto por seus clientes como referência pelo segmento, em comparação com os seus concorrentes, mas que a localização, a mensalidade e a falta de experiência no mercado dos professores, são aspectos que precisam ser analisados pelos gestores.

Oliveira (2005) reitera que a gestão da empresa é percebida como uma vantagem competitiva, uma vez que sempre há alguns dos proprietários no estabelecimento avaliando problemas e coordenando situações adversas para fornecer soluções que vão ao encontro da satisfação de seus clientes.

A concorrência no segmento dos cursos tem sido cada vez mais acirrada e seu leque de produtos e serviços é bastante semelhante ao dos concorrentes. Por isso, merece destaque o fato da marca ser identificada como um dos pontos mais relevantes por ser considerada a melhor do mercado, e apesar da ênfase dos entrevistados no difícil acesso a faculdade, foi destacado a excelência em sua estrutura organizacional, uma vez que conta com uma sólida e competente equipe, que trabalha com eficiência para oferecer o melhor de si para seus alunos.

Outros fatores que se destacam a favor do Curso de Especialização (CEGE):

- a) marca conhecida e reconhecida no mercado;
- b) domínio de conteúdo dos professores sobre a matéria; e
- c) uma biblioteca bem preparada e equipada funcionando 24 horas.

De outro lado, diante da realidade do curso, podem-se citar alguns pontos fracos que minimizam as suas oportunidades de avançar no mercado. Alguns fatores fundamentais citados por Oliveira (2005), que devem ser analisados internamente, não acontecem por completo.

Constata-se a ausência de instrumentos de comunicação voltados para a exploração de seus pontos fortes. A imagem institucional não caminha paralelamente a seu crescimento, às mudanças da empresas. Ela não explora as diversas formas de se destacar internamente diante da concorrência local. Um exemplo é o material desatualizado utilizado pelos professores, aulas sem domínio prático em relação ao assunto tratado. O curso já completou vinte anos de vida no mercado e ainda faz uso de referências usadas para a necessidade de mercado daquela época. Este fator não condiz com a realidade das novas organizações. Percebe-se, assim, que o curso necessariamente precisa rever alguns conceitos, como:

- a) sua imagem diante dos clientes e possíveis clientes.
- b) posicionamento junto ao mercado atual.
- c) não há planejamento estratégico com objetivos e metas que possam ser seguidos a médio ou longo prazo.
- d) não há plano de marketing.
- e) há pouca preocupação com investimentos internos.

No cenário atual, de grandes inovações, as empresas têm grandes e lucrativas oportunidades. Com isso, as empresas tradicionais (como cursos de especialização) que desejam manter seus clientes e manter-se no mercado tentam mudar continuamente para tornarem-se competitivas.

### 2.6.2 Análise externa: oportunidades e ameaças

“A atratividade do mercado é determinada por critérios que permitem avaliar o grau em que ela ocorre, como tamanho e potencial do mercado, crescimento, Poder de compra, situação competitiva, tecnologias requeridas etc”. (TAVARES, 2005, p. 95).

Neste tópico, analisam-se as oportunidades e ameaças que estão no ambiente do CEGE, bem como o modo de evitar ou aproveitar essas situações. É uma análise que, conforme Tavares (2005) irá ressaltar e avaliar a atratividade do mercado, seu potencial e seu crescimento.

Ressalta Kotler (2000): A empresa precisa aumentar sua visão dos consumidores suas necessidades e estilo de vida. Afinal o impacto de uma oportunidade ou ameaça pode ser muito forte para a expectativa de uma empresa.

“O processo de marketing inicia-se com as análises das oportunidades mercadológicas segue adiante com as pesquisas e a seleção de mercados-alvo, a concepção de estratégias de marketing, o planejamento de programas de marketing, terminando com a implementação de ações de marketing” (KOTLER, 2000, p. 43)

A empresa precisa ter uma visão ampla do seu segmento, seus competidores e sua evolução. Precisa verificar o impacto de suas ações em todos os clientes, empregados, fornecedores, e não só entre os acionistas.

Empresas bem-sucedidas têm visões dos ambientes interno e externo de seus negócios, reconhecendo que o ambiente de marketing está apresentando constantemente novas oportunidades e ameaças, devendo a organização monitorar e adaptar-se ao ambiente (KOTLER, 2000).

A análise externa identifica as ameaças e oportunidades que estão norteando, ao longo do tempo, o ambiente da empresa e as melhores maneiras de evitar e usufruir dessas situações. É necessário ter visão apurada, olhar para fora de si, para o ambiente externo onde estão as oportunidades e as ameaças que podem levar a empresa ao seu desenvolvimento ou seu desaparecimento.

Afirma Kotler (2000) as oportunidades referem-se às forças ambientais incontrolláveis pela empresa, que podem levar à execução de ações estratégicas pertinentes e interessantes que geram resultados satisfatórios. Já as ameaças são vistas como forças ambientais que travam e limitam a progressão da empresa, sendo possível evitá-las se identificadas a tempo. Podem-se destacar os seguintes fatores na atual realidade do CEGE:

a) Oportunidades

- lançar novos produtos (cursos);
- identificar necessidades dos clientes;
- assegurar autonomia nas negociações;
- garantir mais clientes na região;

b) Ameaças

- concorrência acirrada (diversos cursos de especialização no mercado);
- empresas que vendem o mesmo produto (com maior experiência de mercado e preços das mensalidades mais acessíveis);
- falta de planejamento;
- pouco investimento em ações de comunicação e pesquisa; e
- falta de atualização do curso.

### 2.6.3 Concorrentes diretos e indiretos

Faz parte da análise externa a identificação dos concorrentes diretos e indiretos da empresa. A lucratividade média de um setor é influenciada pelos concorrentes atuais e também potenciais (TAVARES, 2005). Na perspectiva organizacional, a concorrência se dá sempre que duas ou mais organizações emprenham-se na conquista de benefícios, parcerias, recursos e clientes (TAVARES, 2005).

Em uma empresa, o correto alinhamento da estratégia competitiva depende, em grande parte, de uma compreensão de fatores sociais, econômicos e culturais que circundam a organização, assim como do entendimento dos aspectos mercadológicos que delimitam o nível da concorrência na qual a empresa está inserida (OLIVEIRA, 2001).

A partir do conhecimento dos fatores externos e da análise dos fatores que determinam a competitividade do segmento, percebe-se que a análise da concorrência, seja ela direta ou indireta, implica a avaliação de uma série de indicadores, por exemplo: identificar os concorrentes, determinar os sistemas de distribuição e verificar as tendências do mercado.

De maneira geral, esse cenário pode ser definido como a descrição idealizada e aproximada das situações futuras de um fenômeno, as quais estão em maior ou menor escala, condicionadas à ocorrência ou às mudanças de estados das variáveis principais que explicam a situação atual deste fenômeno (OLIVEIRA, 2001).

Os concorrentes diretos identificados no segmento do CEGE são aqueles que a influenciam diretamente: as faculdades particulares que hoje estão em ascensão no mercado, com preços mais atrativos e localização mais atraente.

#### 2.6.4 Diagnóstico de marketing

O marketing surgiu da necessidade constante imposta pelo próprio mercado de adaptar-se à forma como são vistos e tratados os consumidores.

A atividade de marketing é uma das ferramentas da comunicação que objetiva desenvolver ações estratégicas para o melhor desempenho das empresas. Visa trabalhar a mente das pessoas e estudar todas as características dos clientes, suas necessidades, seus gostos e suas percepções, possibilitando à empresa, criar uma relação mais forte e única com seu público. De acordo com Ribeiro (1985, p. 177), a função básica do marketing, em face dos objetivos/estratégias de mercado e comunicação, é propor caminhos (estratégias e táticas) para que a mensagem chegue ao público-alvo.

Sant'Anna (2005, p. 103) afirma: “A mercadologia se baseia em consideráveis tentativas analíticas e de compreensão para apreender quais são as carências e as necessidades materiais, as motivações os hábitos e as ações dos consumidores”.

O consumidor atual está muito bem informado, e por isso vem se tornando cada vez mais exigente. Não se pode mais concentrar as forças de marketing visando somente à venda imediata do produto. É fundamental que se construa toda uma base de relacionamento na negociação das vendas, a fim de entender o que realmente o consumidor quer e precisa. Hoje, necessariamente, as empresas têm que estudar e conhecer muito bem o mercado e, principalmente, seu público-alvo, para poder atender da melhor forma a suas necessidades.

Sant'Anna (2005, p.104) explica: “À medida que se modificam os estilos de vida de uma sociedade, os meios de distribuição e os produtos ou serviços oferecidos no mercado deve também se modificar”. É de extrema importância para que a empresa mantenha-se no

mercado acompanhando a evolução dos consumidores; ou seja, deve caminhar ao mesmo passo das mudanças e exigências do mercado.

Sant'Anna (2005, p.104) adverte: “A procura afetiva é um fator mercadológico significativo, que se compõe do poder aquisitivo – (capacidade de comprar) – e do desejo (a inclinação para a compra)”. De acordo com (SILVA, 2000), diagnóstico define-se por levantamento e análise do desempenho de uma empresa, interna ou externamente, para facilitar a tomada de decisões.

“Diagnóstico é um processo formal e estruturado que procura avaliar a existência e a adequação das estratégias vigentes na organização em relação ao andamento de transformações para a construção do seu futuro” (COSTA, 2002, p. 51).

Kotler (1998) define marketing como um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam mediante a criação, oferta e troca de produtos de valor com outros. Segundo este autor, enfrentar os processos de troca exige considerável quantidade de trabalho e experiência. A administração de marketing ocorre quando pelo menos uma parte de uma troca potencial reflete sobre os meios de atingir as respostas desejadas de outras partes. Benett (1995) define administração de marketing como um processo de planejamento e execução da concepção, preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

Kotler (1998) define administração de marketing como o esforço consciente para atingir os resultados de mudança desejados em relação aos mercados-alvos.

Segundo Kotler e Armstrong (2003), para realizar um diagnóstico estratégico de marketing é necessário avaliar vários pontos, características da empresa e de seus processos. A forma de se realizar um diagnóstico estratégico de marketing é fazer uma análise dos pontos fortes e fracos internos da empresa com as oportunidades e ameaças externas do mercado e da concorrência.

Costa (2002, p. 86) define oportunidades como fatores externos previsíveis para o futuro, que, se ocorrerem, afetarão positivamente as atividades da empresa, como o aumento da terceirização ou subcontratação, digitalização de processos e automatização, barateando os serviços ou produtos.

“O ambiente pode oferecer para a empresa oportunidades e ameaças. Neste contexto, as empresas devem procurar aproveitar as oportunidades, bem como procurar amortecer ou absorver as ameaças ou, simplesmente, adaptar-se a elas” (OLIVEIRA, 2002, p. 92).

A partir da análise do segmento aqui analisado, é possível perceber como as principais oportunidades do Curso de Especialização (CEGE):

- a) ações de comunicação para aumentar o *target* (ganhar nova fatia de mercado) na região; e
- b) conhecer as necessidades dos consumidores, para que no futuro possa ser utilizado como trunfo na prospecção e fidelização de clientes.

As habilidades de comunicação serão mais importantes do que nunca; o executivo precisará defender o papel tradicional da empresa na sociedade e, ao mesmo tempo precisará posicionar a empresa em um mundo novo (CORRADO, 1994, p. 9).

Costa (2002, p. 86) define como ameaças os fatores externos previsíveis para o futuro, que, se ocorrerem, afetarão negativamente as atividades.

Percebe-se como principal ameaça do CEGE uma forte concorrência no mercado, pois há um número significativo de cursos de especialização na região.

De acordo com Costa (2002, p. 112), pontos fortes são aquelas características positivas de destaque, que a favorecem no cumprimento do seu propósito<sup>1</sup>, como: marca conhecida e respeitada, rede de distribuição, presteza no atendimento a reclamações e pedidos de informações e linha de produtos diversificados e completos. Percebe-se assim, que o CEGE tem como seus principais pontos fortes:

- a) melhor universidade do País;
- b) professores com maior índice de publicações;
- c) biblioteca de excelência;
- d) marca forte consolidada; e
- e) vinte anos de experiência e existência do CEGE.

Costa (2002, p. 112) explica que pontos fracos são características negativas, na instituição, que a prejudicam no cumprimento do seu propósito.

Os principais pontos fracos percebidos no CEGE são:

- a) localização;
- b) mensalidade; e
- c) profissionais com pouca experiência de mercado.

---

<sup>1</sup> Oliveira (2002) afirma que propósitos são compromissos que a empresa se impõe no sentido de cumprir sua missão. Representam grandes áreas de atuação selecionadas no contexto da missão estabelecida. Correspondem à explicitação de posições ou áreas de atuação projetadas para toda a empresa, devidamente aceitas por seus acionistas e executivos como desejáveis e possíveis.

“Em sua maioria, as pessoas pensam que sabem em que são boas. Normalmente elas estão erradas. É mais freqüente elas saberem em que não são boas – e mesmo assim erram mais que acertam. Contudo, só se pode desempenhar com as próprias forças e não construir desempenho sobre fraquezas, para não falar em algo que não se pode fazer”. (DRUCKER, 1999, p. 132)

## 2.7 Objetivos de Marketing

Atualmente, são tantas as mudanças que ocorrem no mercado que não se podem mais estabelecer comportamentos padrões. O que sustenta uma empresa hoje é a capacidade de conhecer e atender aquilo que seu cliente deseja.

Os objetivos de marketing são formados com o propósito de estabelecer habilidades estratégicas a serem alcançadas no contexto mercadológico. Ribeiro (1885, p. 383) explica assim a importância de se objetivar estratégias de marketing:

“Sob o ponto de vista da estratégia de marketing, a definição dos objetivos de penetração e ocupação define importante série de uso e integração de variáveis do composto mercadológico, a saber:

- Onde fazer propaganda?;
- Com que intensidade ela será utilizada nos vários segmentos, tendo em vista os diferentes objetivos de penetração e/ou ocupação definidas para esses segmentos geográficos?”

O objetivo de marketing é conduzir uma administração moderna e eficiente, de tal forma que seja possível estabelecer uma maior proximidade do público consumidor e ou potencial na busca pelo entendimento do que se julga necessário às novas formas de se conhecer os desejos individuais de cada um. O mercado cobra uma personalização dos serviços, e é importante que o Curso de Especialização (CEGE) se iguale a esta crescente demanda.

### 2.7.1 Objetivos específicos

- a) Desenvolver campanhas promocionais e/ou institucionais para agregar maior valor ao produto e ao serviço;
- b) Criar possibilidades para que os acadêmicos tenham tempo e condições de atuar no mercado;
- d) Ofertar novos produtos; e
- e) Melhorar o nível de qualidade dos produtos.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 Metodologia do estudo

A metodologia oferece a sustentação quando se tem um projeto a ser elaborado. Para isso, é fundamental que exista um problema a ser diagnosticado. É por meio da pesquisa que se obtém as respostas para essas questões, tornando-se necessário aplicar métodos científicos.

Tais procedimentos proporcionam a construção de percepções, interpretações e compreensões, além das restrições e adaptações das informações obtidas, buscando com isso a melhor forma de responder às questões referentes aos problemas levantados (Gil, Antonio 2006 ). O método de abordagem do assunto depende do tipo de pesquisa necessária para alcançar o objetivo. Segundo Marconi e Lakatos (2004, p. 44), método é o “caminho pelo qual se chega a determinado resultado, ainda que esse caminho não tenha sido fixado de antemão de modo refletido e liberado”.

A coleta de dados é essencial para poder se pensar e para ser válida, deve apoiar-se em fatos observados e provados resultantes da pesquisa. (MARCONI e LAKATOS, 1999, p. 17). É importante obter conhecimento da realidade empírica, ou seja, realizar a busca por dados que irão tornar a pesquisa um caminho sustentável na realização dos objetivos e alcance de metas.

Segundo Pedro Demo (2001, p. 33): “Dizemos em metodologia que todo dado é construto, também o dado empírico é um construto resultado de múltiplas determinações teóricas e ideológicas”.

#### 3.2 Primeira etapa

Pretende-se nesta etapa, planejar cuidadosamente o método a ser utilizado, para atingir o objetivo formulado.

Devido à especificidade da pesquisa de campo, esse será o primeiro passo, uma vez que esse método acaba por ditar seus próprios procedimentos. E como esse tipo de pesquisa que se pretende observar algumas características que irão nortear este projeto.

#### a) Explorações preliminares

Nesse tópico, realizam-se investigações informais e livres, de modo a obter o conhecimento dos fatores que irão exercer grande influência no desenvolvimento das futuras ações estratégicas, para o objeto de estudo.

#### b) Pré-testes dos instrumentos de pesquisa

Realiza-se aqui uma pesquisa de campo, tipo de pesquisa que requer a utilização de vários instrumentos de pesquisas, como questionários e observações. Por isso, acredita-se que o pré-teste será o instrumento ideal.

#### c) Coleta de dados

Como os estudos de campo costumam ser prolongados e requerem contatos variados, acredita-se que este procedimento seja o mais viável para a finalização do projeto.

“Na pesquisa de campo, de modo geral, são apresentados objetivos muito mais amplos do que os levantados quando se inicia o projeto. Por isso, a especificação dos objetivos e a seleção das estratégias para a coleta de dados costumam ser definidas somente após a exploração preliminar da situação” (GIL, 2006, p. 129).

### 3.3 Segunda etapa

Nesta etapa, a partir dos dados colhidos, defini-se a metodologia que será usada e quais os procedimentos que deverão ser seguidos a partir dessa escolha.

Ainda nesta etapa, a análise dos dados coletados abrirá as possibilidades para adquirir conhecimentos sobre o ciclo de vida da empresa.

Define Silva (2001, p. 79): “O ciclo de vida organizacional é um modo útil de pensar sobre o crescimento e as mudanças na organização”. Esclarece Tavares (2005, p. 88):

“O negócio/ciclo de vida da organização precisa ser definido considerando-se duas dimensões: os desejos e as necessidades que ela pretende satisfazer e a disponibilização de competências e habilidades para satisfazê-los”.

A evolução dos Cursos de Especializações em faculdades particulares de Belo Horizonte tem crescido de forma acelerada e provocado grande concorrência nesse segmento e muitas dessas empresas têm fechado suas portas por não suportarem o aumento da competitividade e as mudanças do perfil do cliente.

As situações expostas demonstram que, após a aplicação e mensuração da pesquisa, os métodos descritos irão proporcionar a oportunidade de obter resultados rápidos, entendendo por isso respostas concretas, para atingir os objetivos formulados. Esses tipos de abordagens são os mais aconselháveis, assim pretende-se alcançar resultados rápidos e de curto prazo. Após a pesquisa exploratória, a troca de idéias e o conhecimento, parte-se para a definição das estratégias que serão as mais apropriadas para atingir os objetivos (DEMO, 2001).

## **4 RESULTADOS DA PESQUISA**

A pesquisa realizada neste trabalho teve como objetivo geral Identificar o grau de satisfação dos clientes do Curso de Especialização da FACE/UFMG para assim poder criar estratégias de prospecção e fidelização para seu público-alvo.

As informações obtidas, resultantes da pesquisa, poderão ser utilizadas pelos coordenadores nas tomadas de decisões e para qualquer modificação que eles acharem que se faça necessário.

Para uma melhor compreensão e visualização dos resultados, foram utilizados gráficos e tabelas para cada uma das perguntas contidas no questionário. Após cada gráfico apresenta-se a análise dos dados.

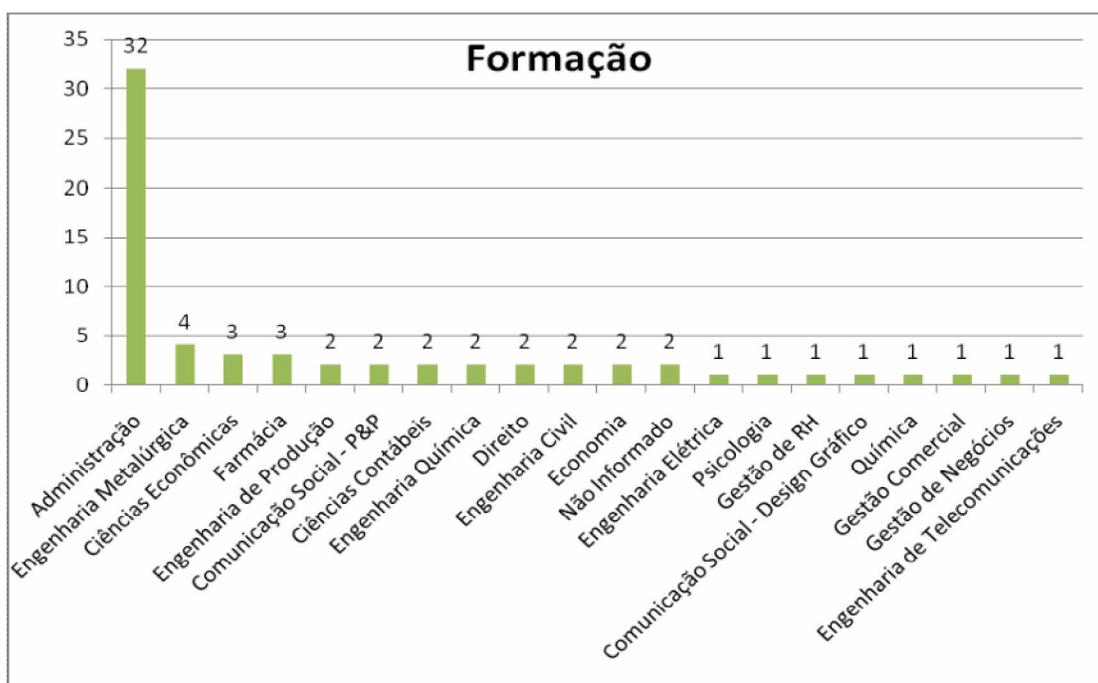
### **4.1 Coleta e análise de dados**

Em uma primeira etapa foi aplicado um pré-teste em 25 alunos do curso de especialização em gestão estratégica. Nessa parte da pesquisa foram selecionadas as questões mais adequadas a serem pesquisadas e a partir daí foi elaborado o questionário, que foi o instrumento escolhido para a coleta dos dados.

Os sujeitos da pesquisa em estudo são os clientes/alunos do curso de especialização em gestão estratégica da FACE/UFMG.

#### 4.1.1 Formação na Graduação

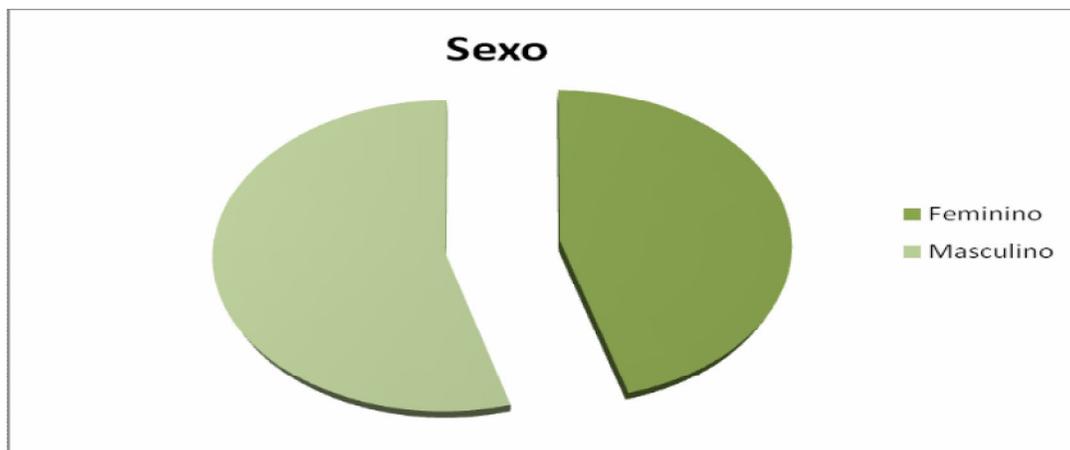
Das perguntas levantadas no questionário buscamos conhecer quais eram a formação do nosso público alvo. Identificamos que 32 eram formados em Administração, 04 em Engenharia Metalúrgica, 03 Ciências Contábeis, 03 Farmácia, 02 eram formados em Engenharia da Produção, 03 Comunicação Social, 02 Ciências Contábeis, 02 Engenharia Química, 02 em Direito, 02 Engenharia Civil, 02 em Economia, 01 Engenharia Elétrica, 01 Psicologia, 01 Gestão de Recursos Humanos, 01 em Química, 01 Gestão Comercial, 01 Gestão de Negócios, 01 Engenharia de Telecomunicações e 02 dos entrevistados não quiseram informar sua formação.



**Gráfico 1: Graduação dos alunos.**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

#### 4.1.2 Sexo

Em relação ao sexo dos nossos 66 entrevistados, identificamos que 30 pessoas eram do sexo feminino e 36 do sexo masculino, mostrando um percentual equilibrado entre eles.

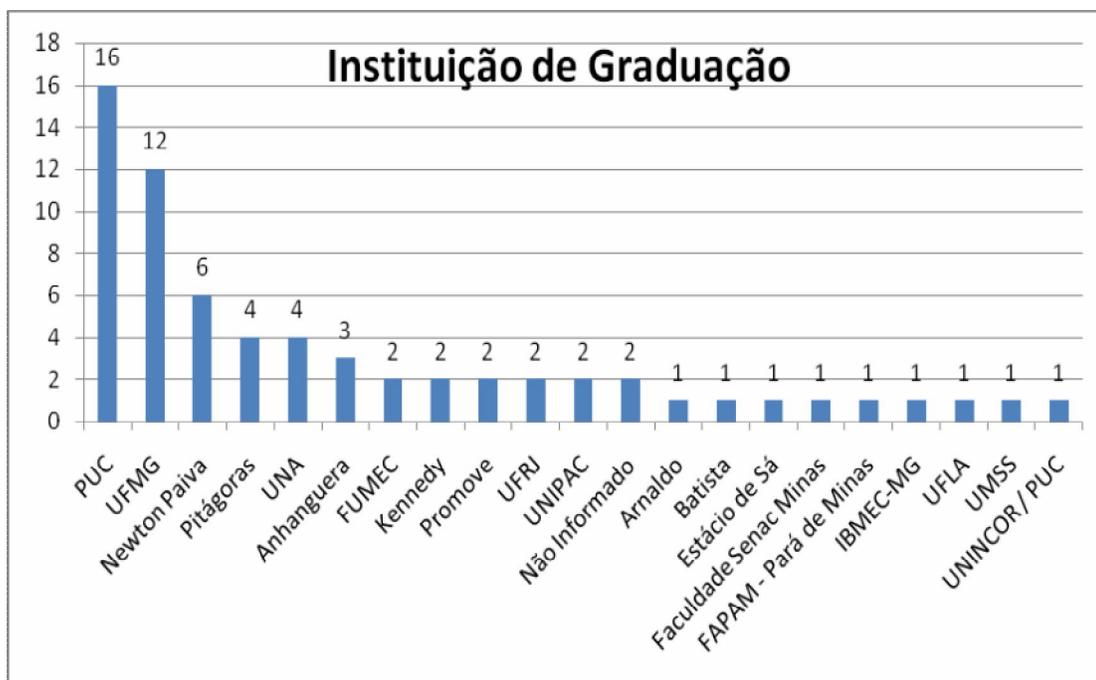


**Figura 1: Distribuição dos alunos por sexo.**

Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.1.3 Instituição onde se graduou

Sobre a pergunta em que instituição de ensino se graduou 17 deles disseram que se formaram na PUC, 12 na UFMG, 06 deles na Newton Paiva, 04 no Pitágoras, 04 na UNA, 03 Anhanguera, 02 FUMEC, 02 Kennedy, 02 no Promove, 02 na UFRJ, 02 na UNIPAC, 01 Arnaldo, 01 Batista, 01 Estácio de Sá, 01 no Senac Minas, 01 FAPAM (Pará de Minas), 01 IBIMEC, 01 UFLA, 01 UMSS e dois deles não informaram. Podemos identificar uma amostragem considerável para as universidades particulares, principalmente a PUC MINAS que demonstrou ter o maior índice de alunos nos nossos cursos do CEGE.



**Gráfico 2: Instituição de Graduação**

Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.1.4 Sobre o Curso

#### 4.1.5 O curso está correspondendo às suas expectativas.

No que se refere as questões sobre expectativas do curso, 08 delas disseram sempre, 37 quase sempre, 13 disseram as vezes, 08 raramente, e nenhuma delas responderam nunca ou não se aplica.

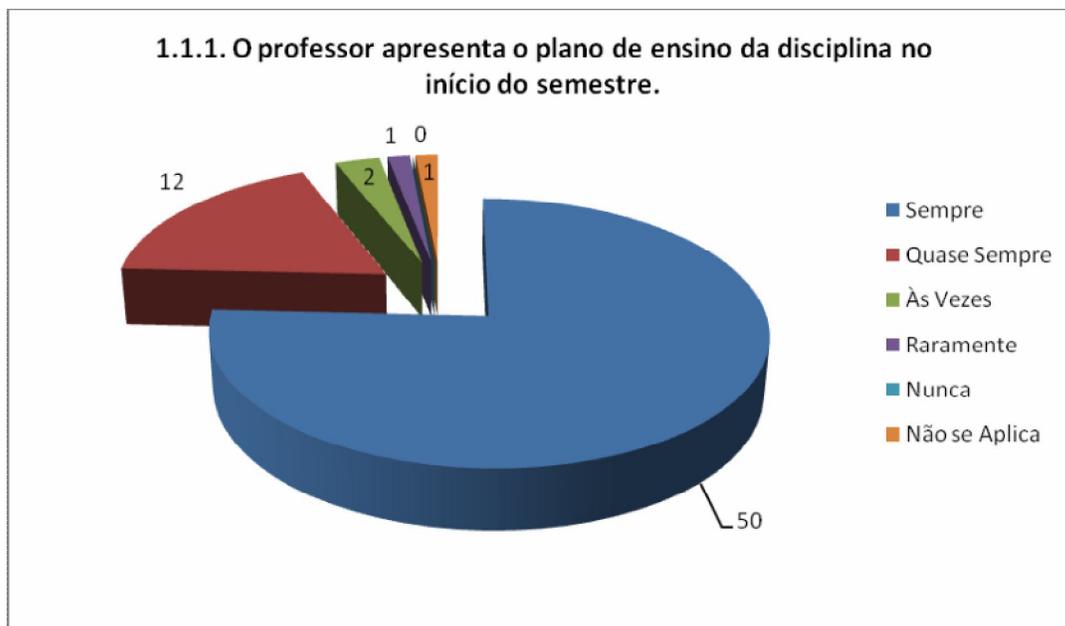


**Figura 2: Expectativa do aluno em relação ao curso**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

#### 4.1.6 Desempenho Docente e Disciplinas do Curso

#### 4.1.7 O professor apresenta o plano de ensino.

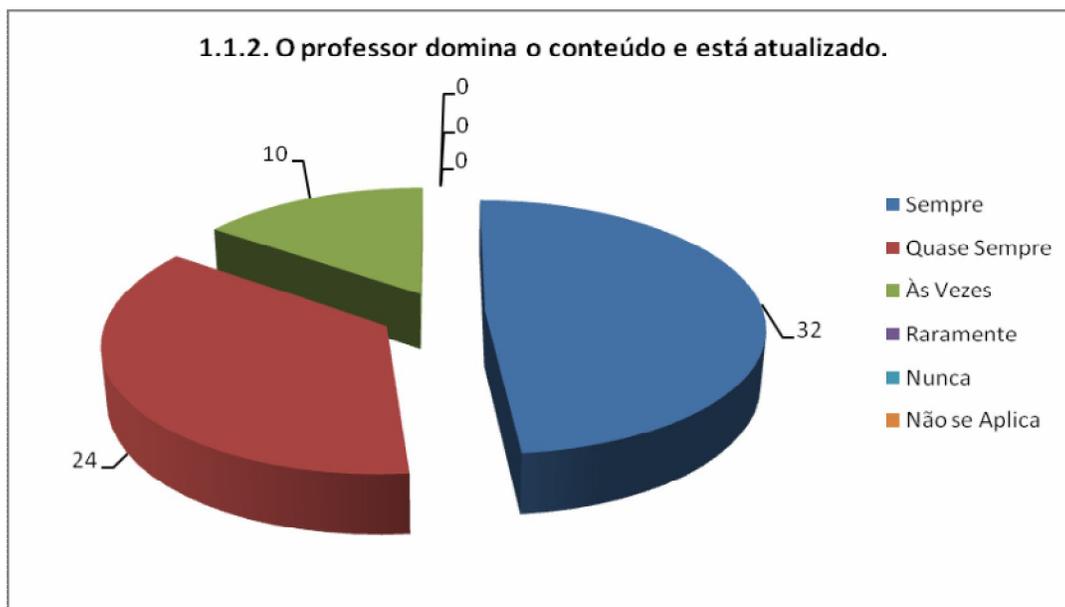
Perguntado se todos os professores apresentam seus planos de ensino 50 dos entrevistados responderam sempre, 12 quase sempre, 02 às vezes, 01 raramente e apenas 01 respondeu não se aplica.



**Figura 3: Plano de ensino no início das aulas**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

#### 4.1.8 O professor domina o conteúdo e está atualizado.

Sobre o domínio do conteúdo e o material levado para a sala de aula estar atualizado. Dos 66 entrevistados, 32 responderam sempre, 24 quase sempre e 10 responderam às vezes.



**Figura 4: Domínio do professor - conteúdo da matéria e atualização.**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

#### 4.1.9 O professor tem bom relacionamento.

Em relação ao bom relacionamento dos professores com seus alunos, dos 66 entrevistados, 24 disseram sempre, 35 quase sempre, 06 às vezes e 01 disse raramente.

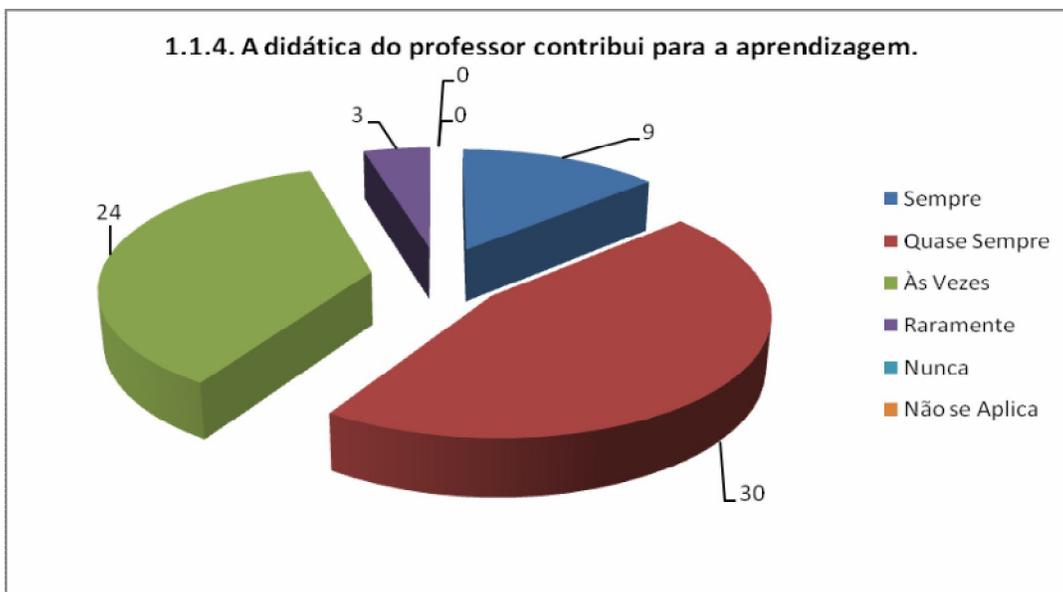


**Figura 5: Bom relacionamento professor x aluno.**

Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.1.10 A didática do professor contribui para a aprendizagem.

Quando perguntado se a didática do professor contribui para a aprendizagem dos alunos, dos 66 entrevistados, 09 deles responderam sempre, 30 quase sempre, 24 às vezes e 03 raramente.

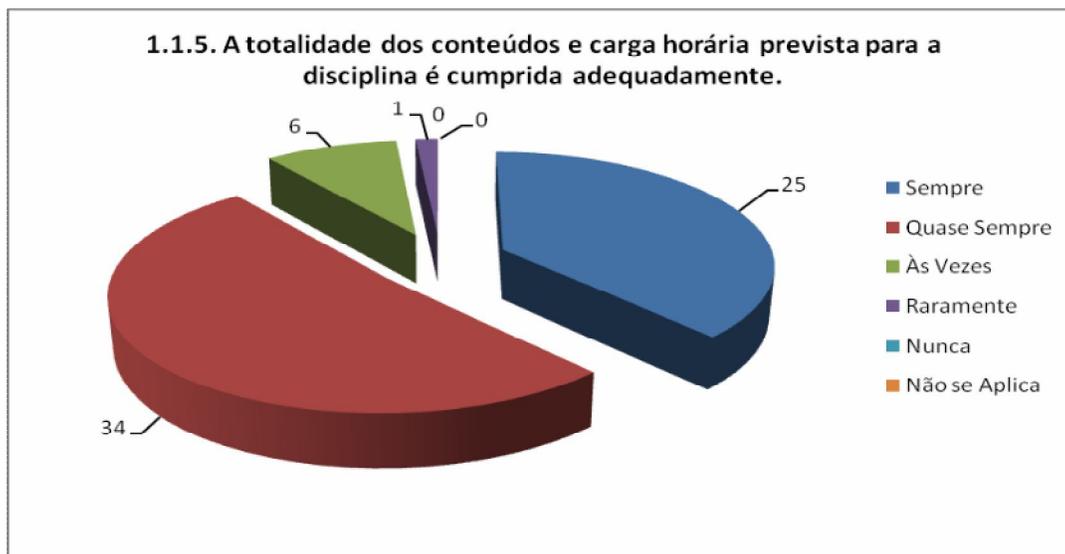


**Figura 6: Didática do professor para aprendizagem**

Fonte: Dados da pesquisa

4.1.11 A totalidade dos conteúdos é cumprida adequadamente.

Perguntado se o conteúdo mostrado pelo professor no plano de ensino é cumprido adequadamente, dos 66 entrevistados, 25 disseram sempre, 34 quase sempre, 06 disseram às vezes e 01 respondeu raramente.



**Figura 7: Carga horária da disciplina é seguida corretamente.**

Fonte: Dados da pesquisa

4.1.12 Os recursos didáticos utilizados.

Sobre a qualidade dos recursos utilizados pelos professores em sala de aula, dos 66 entrevistados, 21 disseram que sempre são de boa qualidade, 30 falaram quase sempre, 11 disseram às vezes e 04 falaram raramente.

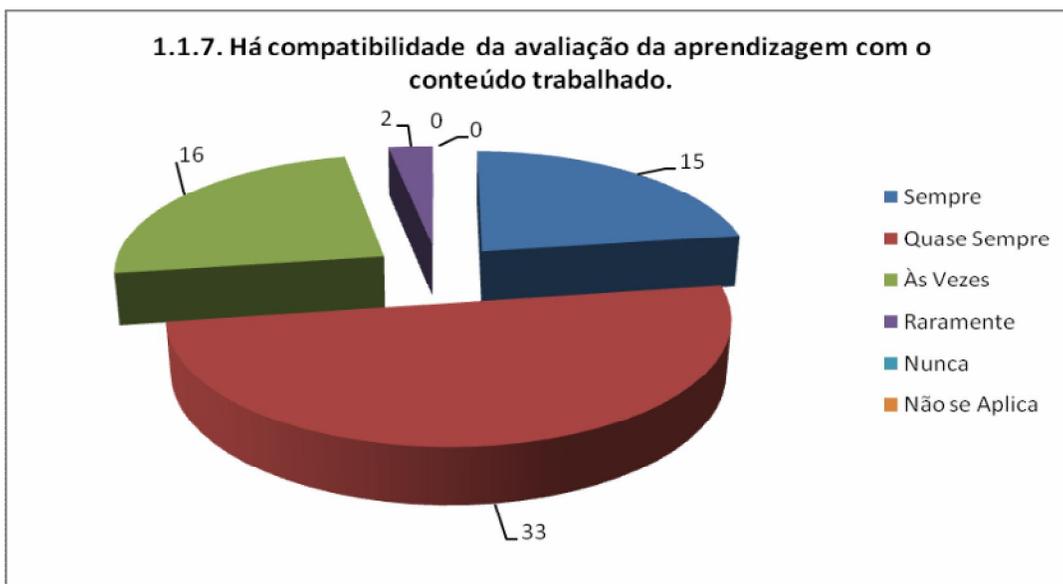


**Figura 8: Recursos didáticos utilizados na pesquisa**

Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.1.13 Há compatibilidade da aprendizagem.

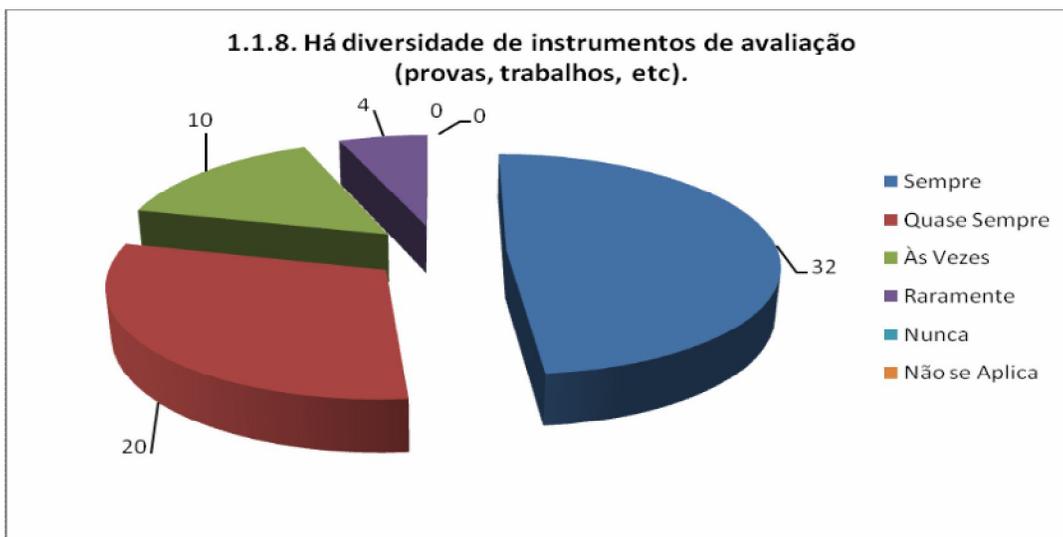
Em relação a compatibilidade da aprendizagem com o conteúdo trabalhado na disciplina, dos 66 entrevistados, 15 disseram sempre ter compatibilidade, 33 quase sempre, 16 às vezes e 02 raramente.



**Figura 9: Compatibilidade da avaliação da aprendizagem com o conteúdo**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

#### 4.1.14 Há diversidade de instrumentos de avaliação.

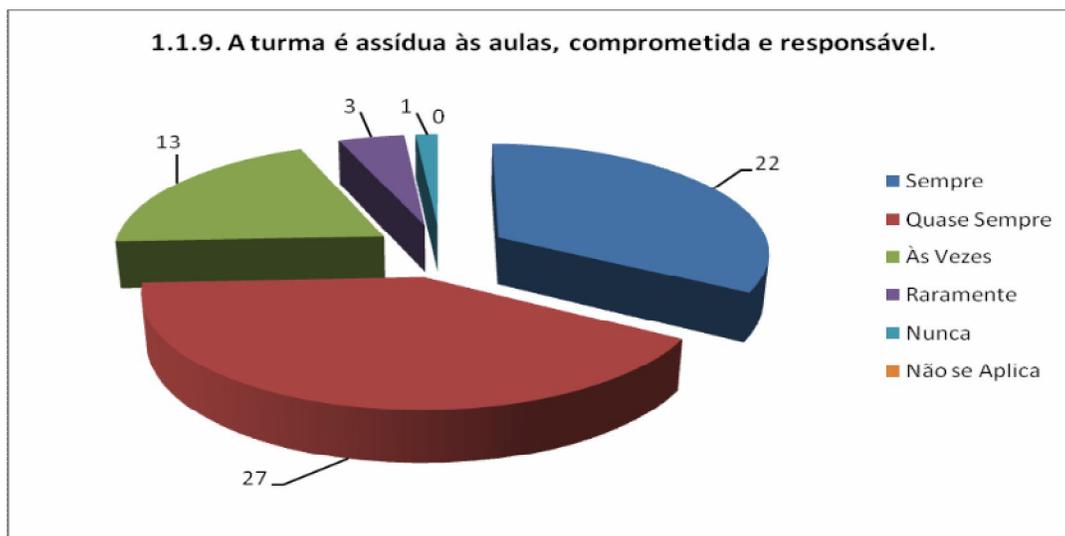
Ao se perguntar sobre a diversidade de instrumentos utilizados para as avaliações em sala de aula pelo professor, dos 66 entrevistados, 32 afirmaram sempre ter diferentes métodos avaliativos, 20 quase sempre, 10 às vezes e 04 deles responderam raramente.



**Figura 10: Diversidades de instrumentos de avaliação do conhecimento**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

#### 4.1.15 A turma é assídua às aulas.

Perguntado aos alunos se a turma é assídua às aulas, comprometida e responsável com as questões acadêmicas, dos 66 entrevistados, 22 responderam sempre, 27 quase sempre, 13 às vezes, 03 raramente e 01 respondeu nunca.

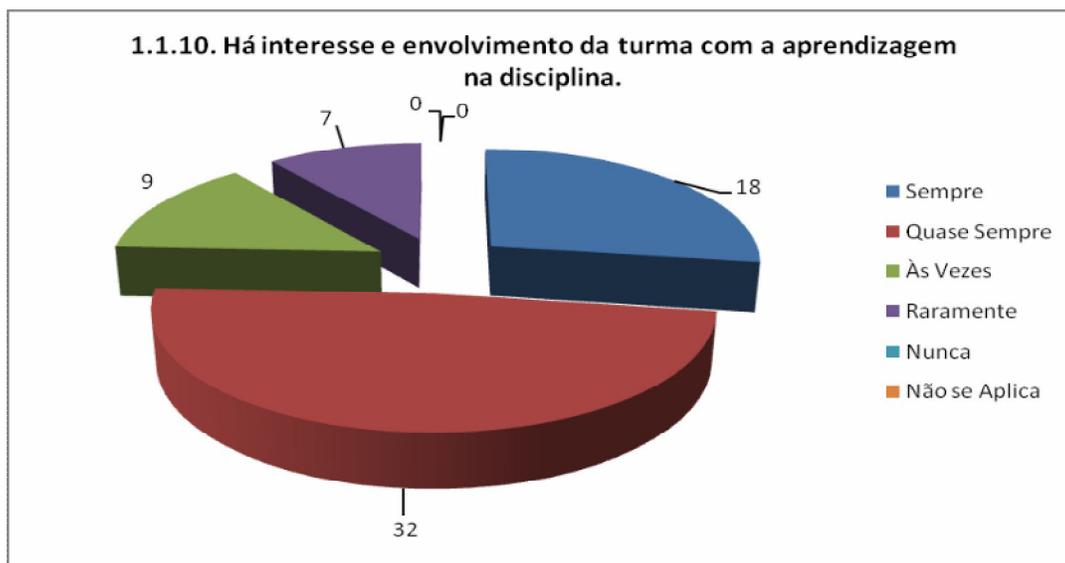


**Figura 11: Assiduidade dos alunos as aulas**

Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.1.16 Há interesse da turma na aprendizagem.

Quando se perguntado se há interesse da turma com a aprendizagem na disciplina, dos 66 entrevistados, 18 disseram sempre, 32 quase sempre, 09 às vezes e 07 deles responderam raramente.

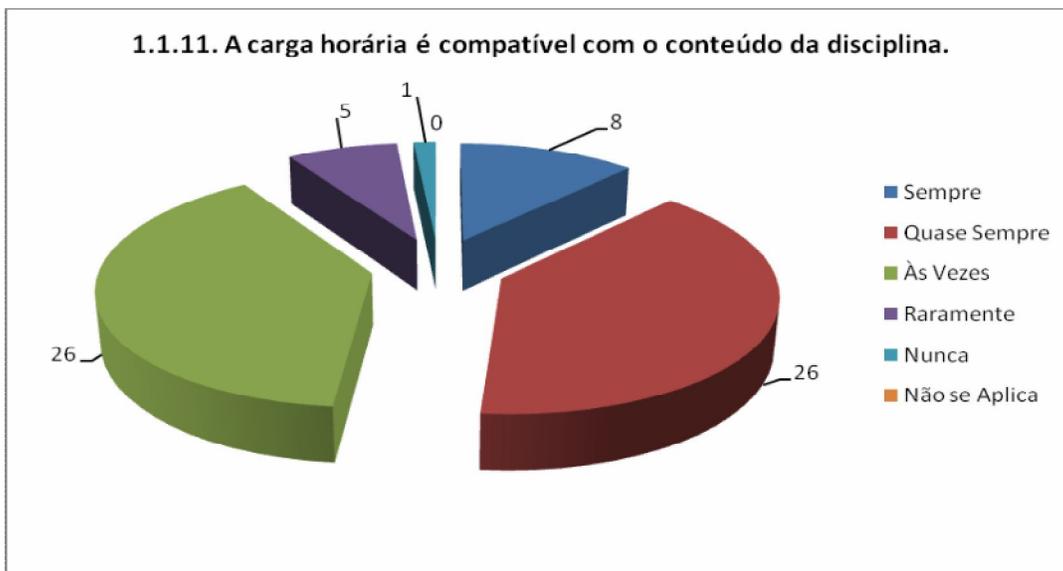


**Figura 12: Interesse da turma em relação a disciplina**

Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.1.17 A carga horária é compatível com o conteúdo.

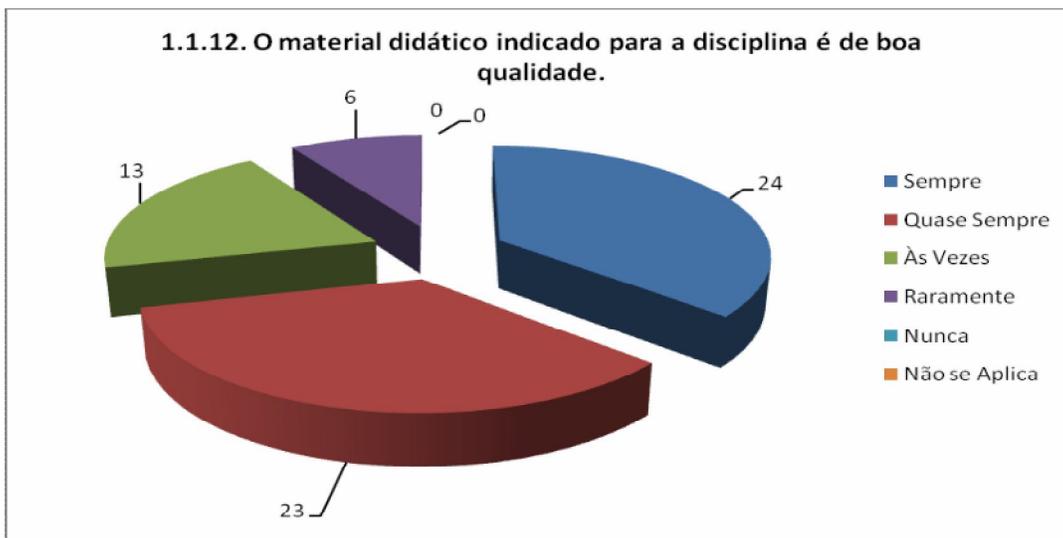
Quanto a carga horária ser compatível ao conteúdo da disciplina, dos 66 entrevistados, 08 disseram sempre, 26 quase sempre, 26 disseram às vezes, 05 raramente e 01 respondeu nunca ser compatível.



**Figura 13: Compatibilidade de carga horária da disciplina**  
Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.1.18 O material didático indicado.

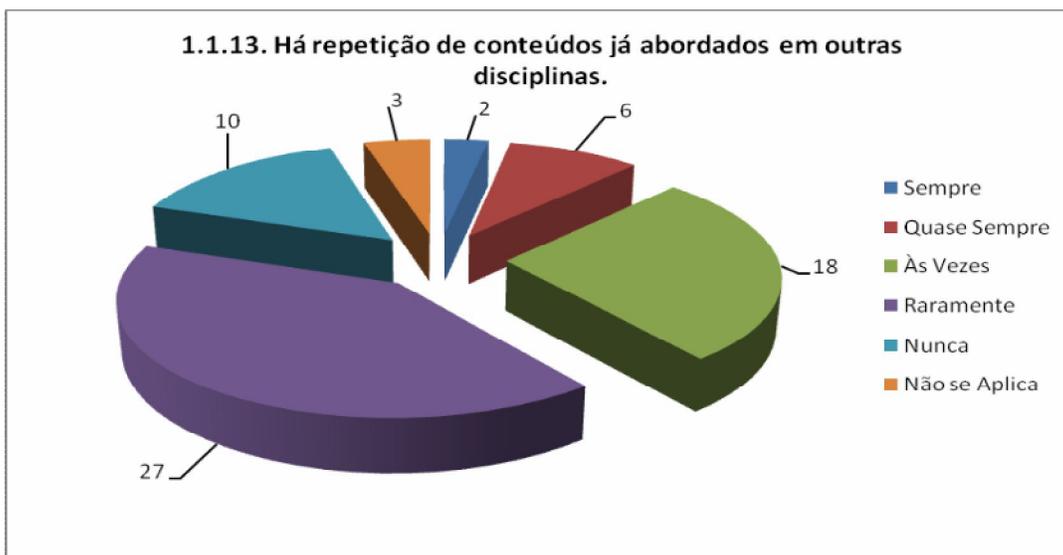
Perguntado sobre o material didático ser de boa qualidade, dos 66 entrevistados, 24 disseram sempre ser de boa qualidade, 23 quase sempre, 13 às vezes e 06 raramente.



**Figura 14: Qualidade do material didático indicado para disciplina**  
Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.1.19 Há repetição de conteúdos.

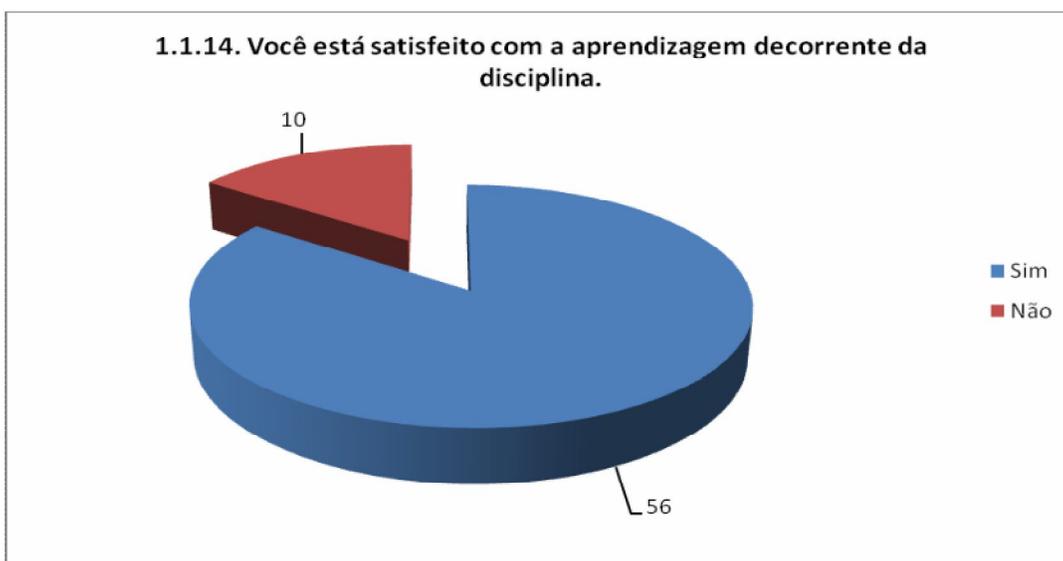
Em relação as repetições de conteúdos já abordados em outras disciplinas, dos 66 entrevistados, 02 disseram acontecer sempre, 06 disseram acontecer quase sempre, 18 às vezes, 27 raramente, 10 nunca ter acontecido e 03 disseram não se aplicar.



**Figura 15: Repetição de conteúdos em outras disciplinas**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

#### 4.1.20. Você está satisfeito com a aprendizagem.

No quesito aprendizagem perguntou-se aos alunos se eles estão satisfeitos com o que estão aprendendo no decorrer das disciplinas, dos 66 entrevistados, 56 disseram que sim e os outros 10 disseram não estar satisfeitos.

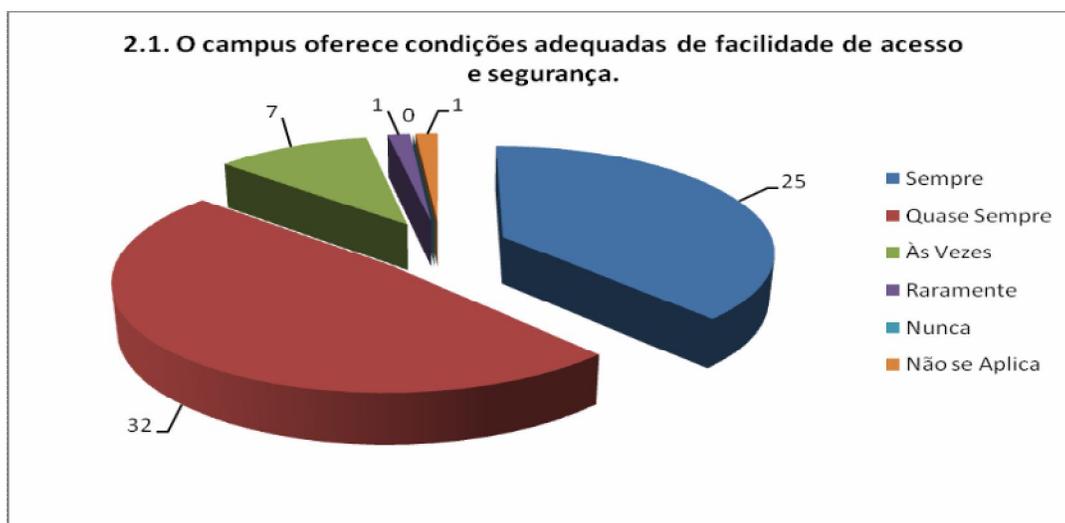


**Figura 16: Satisfação do aluno sobre a aprendizagem**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

## 4.1.21 Sobre a Infra-estrutura

## 4.1.22 O campus oferece condições adequadas.

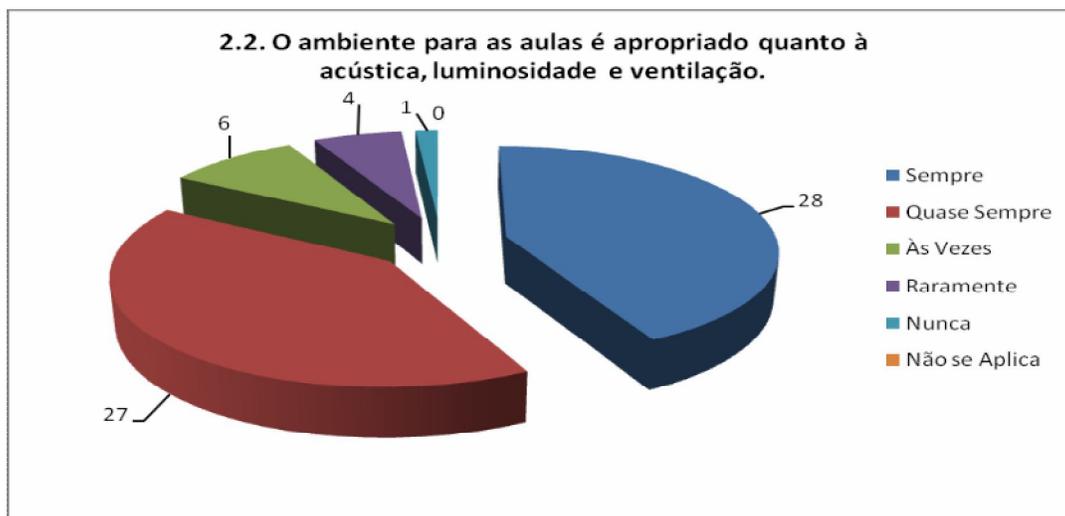
Quanto ao acesso e segurança dos alunos ao Campus, dos 66 entrevistados, 25 disseram ter sempre fácil acesso e segurança garantida, 32 quase sempre, 07 às vezes, 01 raramente e 01 disse não se aplicar.



**Figura 17: Acesso ao campus**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

## 4.1.23 O ambiente para as aulas é apropriado.

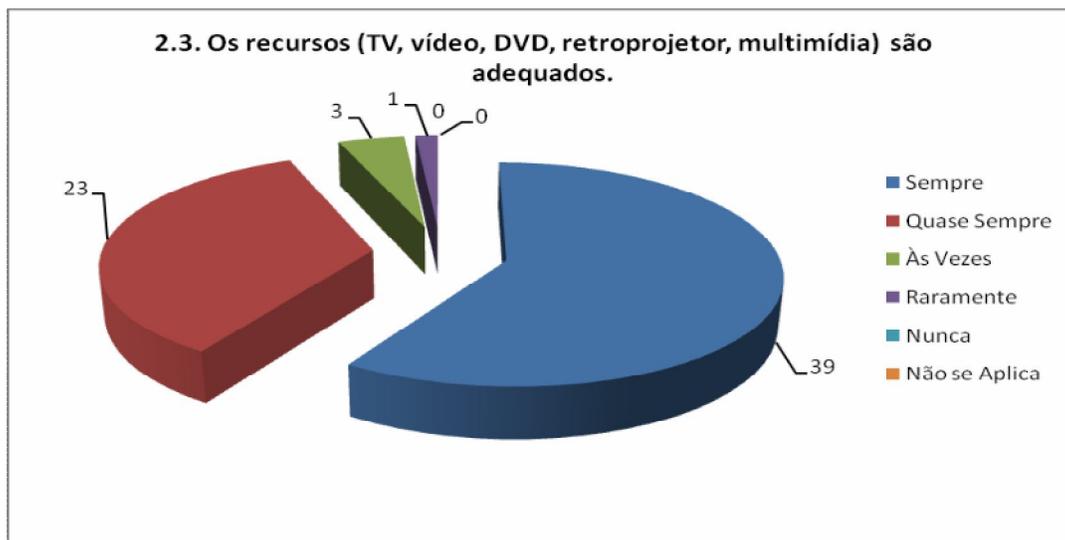
Referente à acústica, luminosidade e ventilação da sala de aula, dos 66 entrevistados, 28 alunos responderam sempre, 27 quase sempre, 06 às vezes, 04 raramente e 01 respondeu nunca.



**Figura 18: Ambiente acústico da sala de aula**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

#### 4.1.24 Os recursos (TV, DVD) são adequados.

Sobre os recursos áudio visuais em sala de aula, dos 66 entrevistados, 39 responderam sempre ter presentes os mais diversos tipos de recursos, 23 disseram quase sempre, 03 disseram às vezes e apenas 01 respondeu raramente.

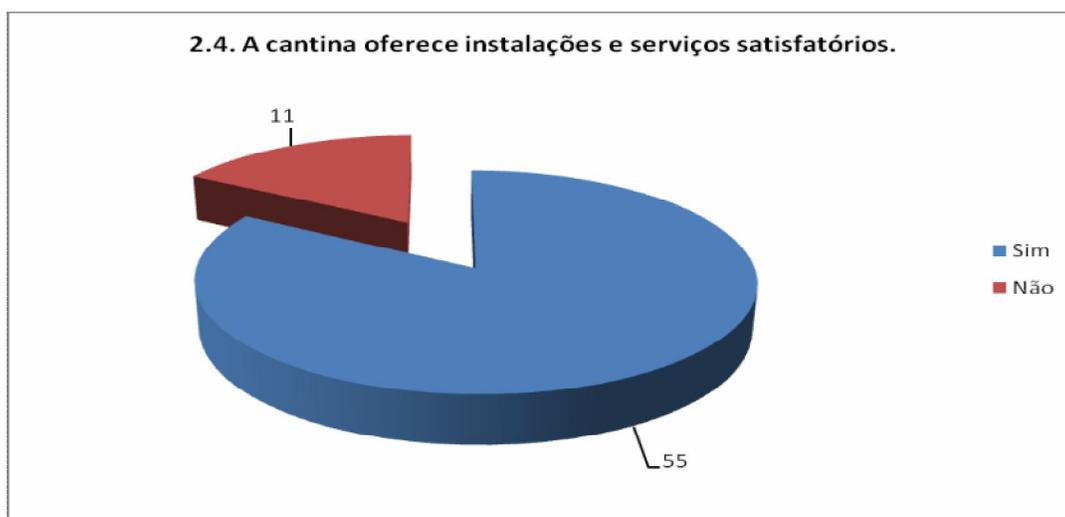


**Figura 19: Recursos Audiovisuais utilizados**

Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.1.25 A cantina oferece serviços satisfatórios.

Em relação aos serviços oferecidos pela cantina, dos 66 alunos entrevistados, 55 responderam estarem muito satisfeitos com os serviços oferecidos, enquanto 11 disseram não estarem muito satisfeitos.

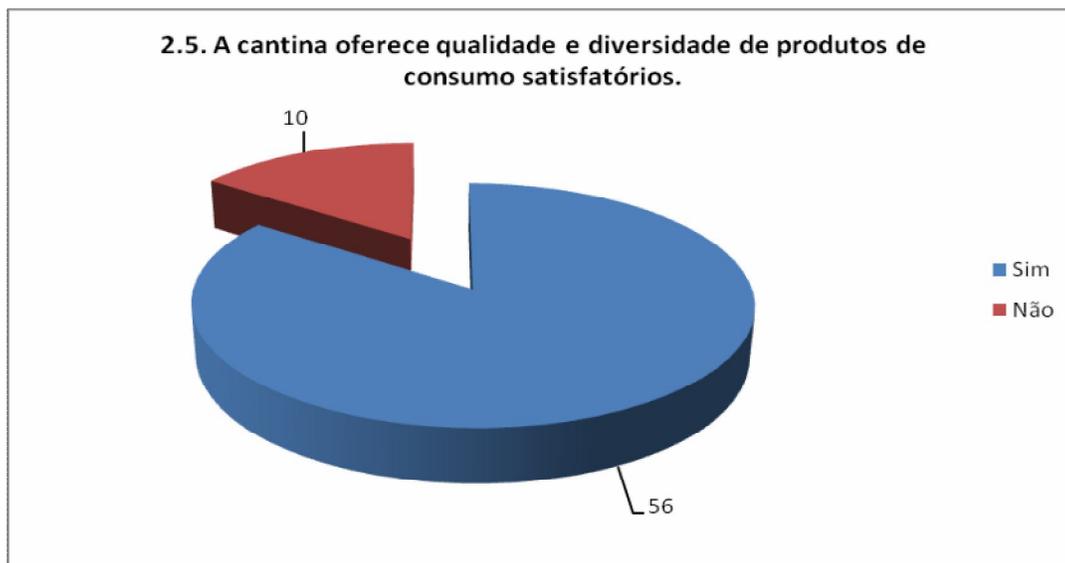


**Figura 20: Instalações da cantinha do prédio**

Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.1.26 A cantina oferece qualidade nos produtos.

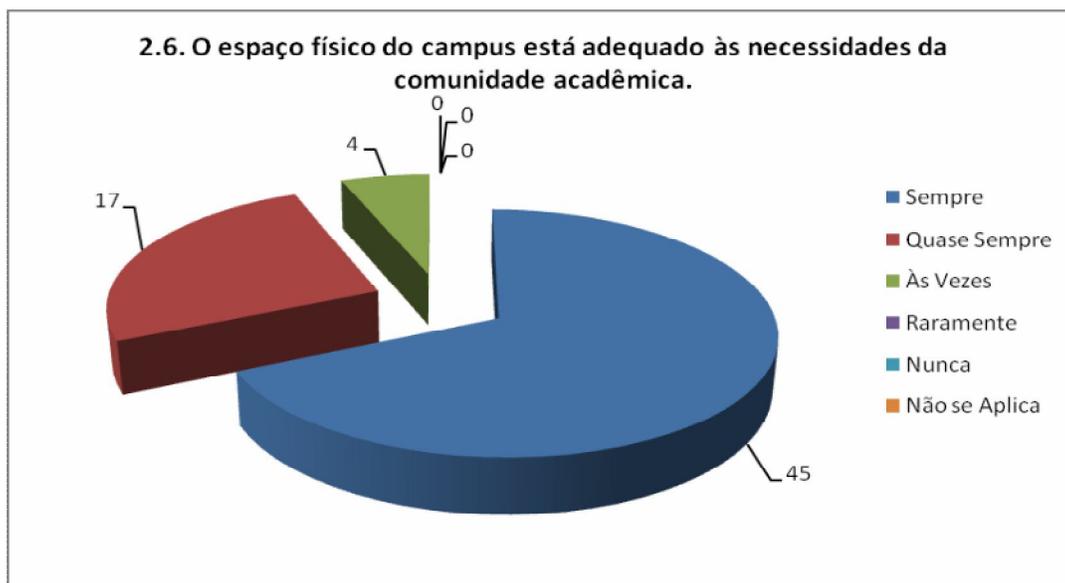
Ao que se refere qualidade e diversidade dos produtos oferecidos na cantina, dos 66 alunos entrevistados, 56 responderam estarem satisfeitos, enquanto 10 responderam não estarem muito satisfeitos.



**Figura 21: Diversidade dos produtos oferecidos na cantina**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

#### 4.1.27 O espaço físico do campus.

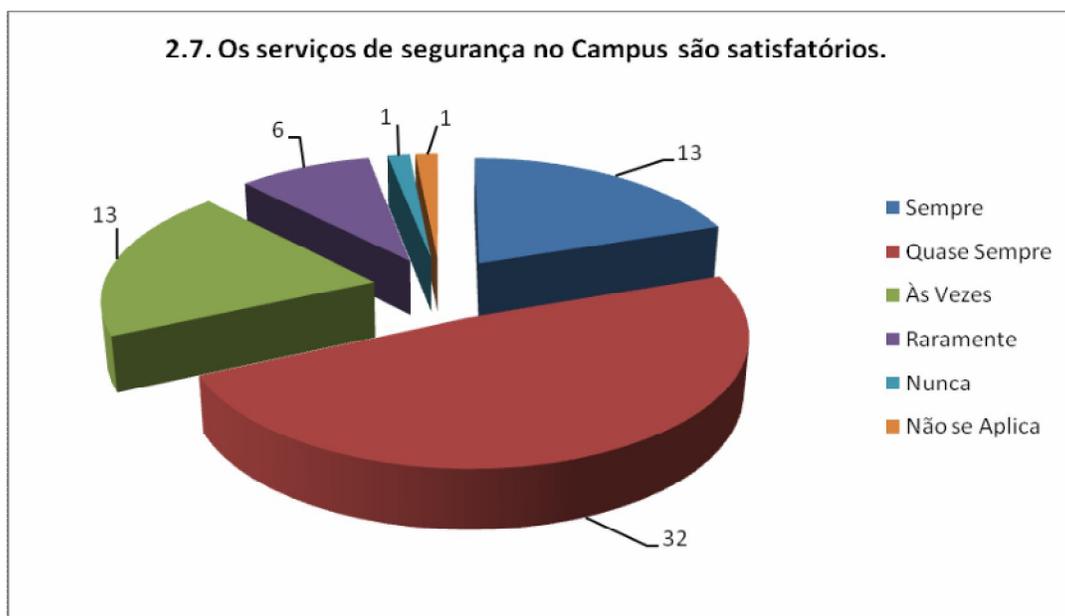
Quanto o espaço físico do campus está atendendo as necessidades dos alunos, dos 66 entrevistados, 45 disseram que sempre, 17 que quase sempre e 04 deles disseram às vezes.



**Figura 22: Espaço físico do Campus**  
**Fonte: Dados da pesquisa**

#### 4.1.28 Os serviços de segurança no Campus.

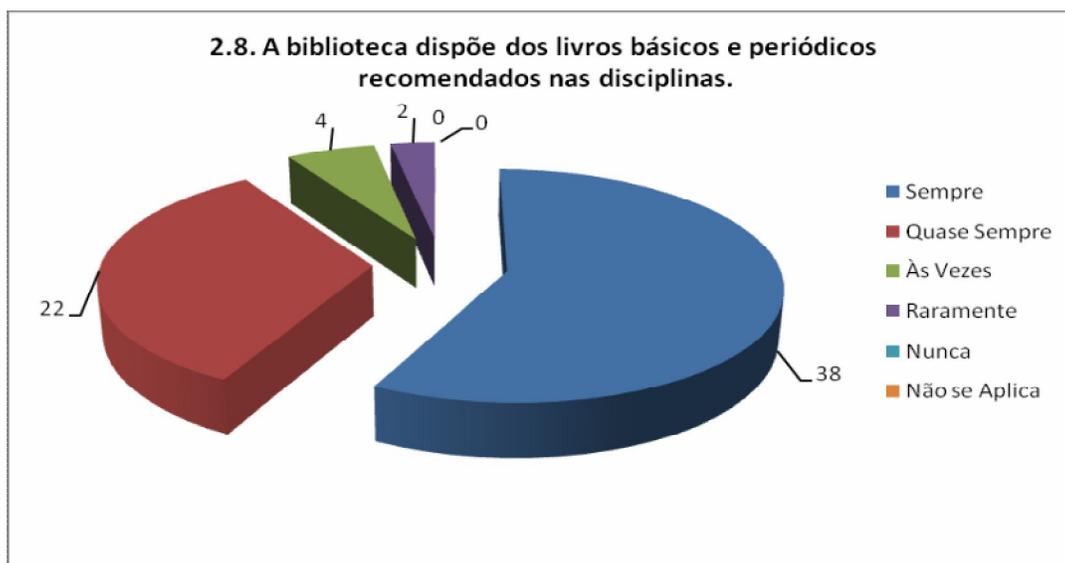
Tratando-se apenas dos serviços de segurança no campus, dos 66 entrevistados, 13 disseram ser seguro, enquanto 32 disseram quase sempre, 13 às vezes, 06 raramente, 01 disse nunca e mais 01 disse não se aplicar.



**Figura 23: Serviços de segurança no Campus**  
Fonte: Dados da pesquisa

#### 4.1.29 A biblioteca dispõe dos livros básicos.

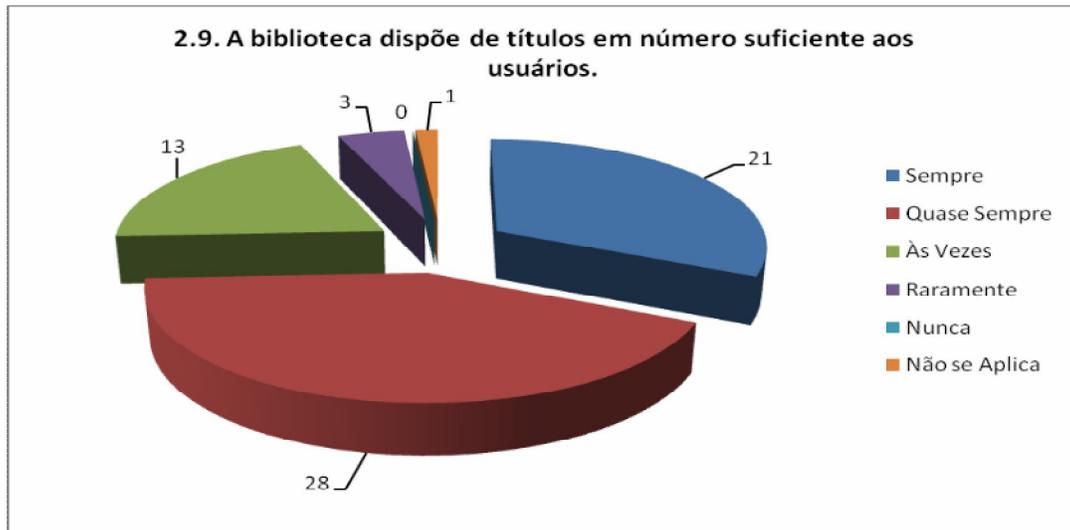
Ao ser perguntado se a biblioteca dispõe dos periódicos recomendados nas disciplinas, dos 66 entrevistados, 38 disseram sempre, 22 quase sempre, 04 às vezes e 02 disseram raramente.



**Figura 24: Disponibilidade de periódicos da biblioteca**  
Fonte: Dados da pesquisa

4.1.30 A biblioteca dispõe de títulos suficientes.

Quanto a quantidade de títulos disponíveis na biblioteca aos usuários, dos 66 entrevistados, 21 disseram sempre encontrar números suficientes, 28 quase sempre, 13 às vezes, 03 raramente e 01 disse não se aplicar.



**Figura 25: Periódicos suficientes para os alunos**

Fonte: Dados da pesquisa

4.1.31 Dê sua opinião sobre o Curso de Especialização na FACE/UFMG e o que precisa ser melhorado.

Foram 66 entrevistados e apenas 15 (15%) responderam a esta questão. Foram excluídos da tabela os comentários e as sugestões semelhantes. No entanto, todos os comentários e sugestões foram de grande valia. Além dos pedidos para o constante aperfeiçoamento do curso de especialização, foram feitas colocações que devem ser levadas em consideração.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES**

Para finalizar o trabalho, é importante destacar algumas observações, tendo como base os resultados e constatações obtidos na pesquisa realizada com os alunos do curso em foco.

Dessa forma, é necessário voltar a enfatizar que o objetivo deste trabalho foi avaliar o grau de satisfação dos clientes do Curso de Especialização em Gestão Estratégica da FACE/UFMG, para, assim, contribuir no sentido da realização de um trabalho de prospectar e fidelizar mais clientes para o curso.

Ainda neste sentido, partindo da premissa de que o conhecimento mais aprofundado da realidade mercadológica do curso é muito importante para sua coordenação trabalhar na direção de sua melhoria contínua, a proposta foi verificar o grau de satisfação dos clientes (alunos) com relação aos aspectos relevantes para esse tipo de público alvo. Os dados coletados e sua respectiva tabulação propiciaram uma visão geral da clientela do curso e do seu nível de satisfação, conforme pode ser constatado nas análises efetuadas e demonstradas no capítulo 4 deste trabalho.

Em uma análise geral, verifica-se que o Curso de Especialização em Gestão Estratégica da FACE/UFMG tem o conhecimento de que o cliente, além dos produtos, compra também a marca.

E mais, demonstra em suas ações preocupação em oferecer um atendimento de qualidade visando um relacionamento duradouro e mostra disposição em fazer o que for preciso para conseguir fidelizar seus clientes. Tais ações podem ser comprovadas por meio de respostas obtidas na coleta de dados do questionário aplicado aos alunos do curso, onde demonstra que dos 66 entrevistados 15 deles são de Universidades Federais e os 51 restantes de outras Faculdades, o que significa que quem está dentro da instituição quer continuar e quem está fora também quer fazer parte do núcleo de alunos da mesma, conforme dados obtidos na pesquisa.

Como principais pontos fortes do CEGE, pode-se citar o fato da Universidade Federal ser considerada a melhor Universidade do País, professores com os melhores e maiores índices de publicações na atualidade, biblioteca 24 horas e com excelência, marca forte e consolidada no mercado, 20 anos de experiência no ensino de Pós-Graduação, Stricto Sensu no CEGE/FACE/UFMG, apontados pelos dados coletados e analisados anteriormente.

Baseado neste trabalho é importante recomendar aos segmentos de mercado que lidam diretamente ou indiretamente com os cursos de aperfeiçoamento, pesquisas utilizando e objetivando identificar os indicadores de qualidade que influenciam a satisfação dos clientes/alunos do curso, tendo, como princípio maior, a fidelidade.

Alguns aspectos devem ser destacados no sentido de melhorar o grau de fidelização dos clientes do curso como, por exemplo, lançar novos produtos (cursos), identificar a necessidade constante de seus clientes/alunos em busca de troca de experiências e vivências de profissionais da área com o que está acontecendo hoje nas empresas.

De uma maneira geral e diante dos resultados obtidos na pesquisa, pode-se dizer que o Curso de Especialização da FACE/UFMG tem, até o momento, um desempenho bastante satisfatório, porém, como dito anteriormente, a busca do aperfeiçoamento deve ser uma constante no desenvolvimento das atividades de uma organização. Para tanto, é necessário atentar para a necessidade do mercado e conseqüentemente, para o que os clientes estão buscando quando procuram uma universidade de excelência no mercado. Assim sendo, pode-se esperar clientes satisfeitos e fiéis à marca do CEGE – Curso de Especialização em Gestão Estratégica do CEPEAD/FACE/UFMG.

## REFERÊNCIAS

BANDEIRA, M. L., C.A. Gonçalves, R.T. Veiga e M.K.Z. Huertas (1998), Avaliação da qualidade do ensino de pós-graduação, Anais do **22º Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração**.

Disponível em: <http://www.anpad.org.br/enanpad/1998/dwn/enanpad1998-ols-08.pdf>.

Acesso em: 22 de fevereiro de 2013.

BENETT, Peter D. (org.) **Dictionary of Marketing Terms**. 2.ed. Chicago: American Marketing Association, 1995.

CALLIGARIS, Cezar. **Briefing Online**: Como organizar um, sem esquecer nada.

Disponível em: <http://webinsider.uol.com.br/index.php/2005/06/20/briefing-online/>

Acesso em: 10 de Novembro de 2012.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

CORRADO, Frank M. **A Força da Comunicação**. São Paulo: Makron Books: 1994.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2002.

DEMO, Pedro. **Pesquisa e informação qualitativa**. Campinas: Papyrus, 2001.

DRUCKER, Peter. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**, São Paulo: Pioneira Thomson Learning: 1998.

-----, **Inovação e Espírito Empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1987.

GIL, Antonio C. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica: Competitividade e Globalização**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 5.ed. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

-----, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. [Tradução Bazán Tecnologia e Lingüística]. 5.ed. São Paulo: Futura, 1999.

-----, Philip. **Administração de Marketing**. 10º ed. São Paulo: Pearson Education, 2000.

-----, ARMSTRONG, Gary. **Segmentação, identificação e posicionamento de mercado para obter vantagem competitiva**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

LUPETTI, Marcelia. **Administração em Publicidade: a verdadeira alma do negócio**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

-----, **Administração em publicidade: a verdadeira alma do negócio**. São Paulo: Pioneira, 2006.

MARCONI, Marina, Lakatos M., Eva. **Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas: 2004.

----- Marina, Lakatos M., Eva. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas: 1999.

MEC, **Ministério da Educação e Cultura**, Parecer/C.E.Su. n. 977, de 3 de dezembro de 1965. Disponível em:

[http://www.eceme.ensino.eb.br/portalicee/arquivos/Par\\_97765\\_03dez65.pdf](http://www.eceme.ensino.eb.br/portalicee/arquivos/Par_97765_03dez65.pdf).

Acesso em: 06 de Abril de 2013.

OLIVEIRA JR. M. M. Competências Essenciais e Conhecimento na Empresa. In FLEURY, M. T. L.; OLIVEIRA JR., M. M. **Gestão Estratégica do Conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

OLIVEIRA, D.P.R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias, práticas**. 17ed. São Paulo: Atlas, 2002.

-----, Djalma de Pinho Rebouças de. **Administração de Processos**. São Paulo: Atlas, 2005.

RIBEIRO, Julio. **Tudo que você queria saber sobre propaganda e ninguém teve paciência para explicar**. São Paulo: Atlas, 1985.

SAMPAIO, Rafael. **Propaganda de A a Z**. 3.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

SANT'ANNA, Armando. **Propaganda: teoria – técnica – prática**. São Paulo: Atual, 2005.

SILVA, L.F.G. **A organização do trabalho na linha de montagem e a teoria das organizações**. Rio de Janeiro: Revista de Administração de Empresas, 2001.

SILVA, Zander Campos da., **Dicionário de Marketing e Propaganda**. 2º ed. São Paulo: Referência, 2000.

SOUZA, J.C.P. (2005), **Pós-graduação e universidades corporativas: um estudo no setor público federal brasileiro**. Tese de Mestrado em Gestão do Conhecimento e da Tecnologia da Informação. Disponível em:

[http://www.bdttd.ucb.br/tede/tde\\_busca/arquiv\\_o.php?codArquivo=238](http://www.bdttd.ucb.br/tede/tde_busca/arquiv_o.php?codArquivo=238).

Acesso em: 22 de fevereiro de 2013.

TAVARES, Mauro Calixta, **Planejamento Estratégico. A opção entre sucesso e fracasso empresarial**, São Paulo: Atlas, 1991.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.

----- Mauro Calixta. **Gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2005.

**ANEXO****Questionário para auto-avaliação institucional**

CEGE/CEPEAD/FACE/UFMG

**Segmentos que devem responder as questões:****Alunos de pós-graduação do curso de Especialização em Gestão Estratégica da UFMG.**

Sexo: ( ) Feminino ( ) Masculino

Semestre: \_\_\_\_\_ Idade: \_\_\_\_\_

Formação na Graduação: \_\_\_\_\_

Instituição onde se

Graduou: \_\_\_\_\_

Para cada pergunta foram apresentadas as seguintes alternativas:

- ◆ Sempre, Quase sempre, Às vezes, Raramente, Nunca e Não se aplica.
- ◆ Sim ou Não.

**1 - Curso****1. O curso está correspondendo às suas expectativas.**

( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Às vezes ( ) Raramente ( ) Nunca ( ) Não se aplica

**1.1 - Desempenho Docente e Disciplinas do Curso****1. O professor apresenta o plano de ensino da disciplina no início do semestre.**

( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Às vezes ( ) Raramente ( ) Nunca ( ) Não se aplica

**2. O professor domina o conteúdo e está atualizado.**

( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Às vezes ( ) Raramente ( ) Nunca ( ) Não se aplica

**3. O professor tem bom relacionamento com os alunos e é aberto ao diálogo.**

( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Às vezes ( ) Raramente ( ) Nunca ( ) Não se aplica

**4. A didática do professor contribui para a aprendizagem.**

( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Às vezes ( ) Raramente ( ) Nunca ( ) Não se aplica

**5. A totalidade dos conteúdos e carga horária prevista para a disciplina é cumprida adequadamente.**

( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Às vezes ( ) Raramente ( ) Nunca ( ) Não se aplica

**6. Os recursos didáticos utilizados na disciplina são de boa qualidade.**

( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Às vezes ( ) Raramente ( ) Nunca ( ) Não se aplica

**7. Há compatibilidade da avaliação da aprendizagem com o conteúdo trabalhado.**

( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Às vezes ( ) Raramente ( ) Nunca ( ) Não se aplica

**8. Há diversidade de instrumentos de avaliação (provas, trabalhos, etc).**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**9. A turma é assídua às aulas, comprometida e responsável.**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**10. Há interesse e envolvimento da turma com a aprendizagem na disciplina.**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**11. A carga horária é compatível com o conteúdo da disciplina.**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**12. O material didático indicado para a disciplina é de boa qualidade.**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**13. Há repetição de conteúdos já abordados em outras disciplinas.**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**14. Você está satisfeito com a aprendizagem decorrente da disciplina.**

Sim  Não

## **2 - Infra-estrutura**

**1. O campus oferece condições adequadas de facilidade de acesso e segurança.**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**2. O ambiente para as aulas é apropriado quanto à acústica, luminosidade e ventilação.**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**3. Os recursos (TV, vídeo, DVD, retroprojektor, multimídia) são adequados.**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**4. A cantina oferece instalações e serviços satisfatórios.**

Sim  Não

**5. A cantina oferece qualidade e diversidade de produtos de consumo satisfatórios.**

Sim  Não

**6. O espaço físico do campus está adequado às necessidades da comunidade acadêmica.**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**7. Os serviços de segurança no Campus são satisfatórios.**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**8. A biblioteca dispõe dos livros básicos e periódicos recomendados nas disciplinas.**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**9. A biblioteca dispõe de títulos em número suficiente aos usuários.**

Sempre  Quase Sempre  Às vezes  Raramente  Nunca  Não se aplica

**10. Dê sua opinião sobre o Curso de Especialização na FACE/UFMG e o que precisa ser melhorado.**