

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS, COMUNICAÇÃO E ARTES
CURSO DE GRADUAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS

JOCELAINE DE SOUZA MEDEIROS
JULIO ELIAS PEREIRA DOS SANTOS

**O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE COMO ESTRATÉGIA DE RELAÇÕES
PÚBLICAS E FERRAMENTA DE CRESCIMENTO COMERCIAL: A APLICAÇÃO
DO DEPARTAMENTO DE SUCESSO DO ALUNO NA FACULDADE RAIMUNDO
MARINHO**

Maceió (AL)
2024

JOCELAINÉ DE SOUZA MEDEIROS
JULIO ELIAS PEREIRA DOS SANTOS

**O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE COMO ESTRATÉGIA DE RELAÇÕES
PÚBLICAS E FERRAMENTA DE CRESCIMENTO COMERCIAL: A APLICAÇÃO
DO DEPARTAMENTO DE SUCESSO DO ALUNO NA FACULDADE RAIMUNDO
MARINHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação de Comunicação Social - Relações Públicas, do Instituto de Ciências Humanas, Comunicação e Artes, da Universidade Federal de Alagoas como requisito parcial para a obtenção do grau de bacharel em Relações Públicas, sob a orientação da Prof. º Dra. Janaina Galdino de Barros.

Maceió (AL)
2024

Catálogo na Fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767

M488r Medeiros, Jocelaine de Souza.

O relacionamento com o cliente como estratégia de relações públicas e ferramenta de crescimento comercial : a aplicação do departamento de sucesso do aluno na Faculdade Raimundo Marinho / Jocelaine de Souza Medeiros, Julio Elias Pereira dos Santos. - 2024.

94 f. : il. color.

Orientadora: Janaina Galdino de Barros.

Monografia (Trabalho de Conclusão do Curso em Relações Públicas) – Universidade Federal de Alagoas. Instituto de Ciências, História, Comunicação e Artes. Maceió, 2024.

Bibliografia: f. 88-90.

Apêndices: f. 91-92.

Anexos: f. 93-94.

1. Cliente - Sucesso. 2. Relações públicas. 3. Clientes - Relacionamento. I. Santos, Julio Elias Pereira dos. II. Título.

CDU: 659.4:378

RESUMO

Em um contexto de mercado cada dia mais competitivo, inovador e suscetível a mudanças, especialmente no segmento da educação, o presente trabalho aborda uma análise da relação entre o Sucesso do Cliente (*Customer Success*) e as Relações Públicas (RP) com um enfoque específico na aplicação do CS na Faculdade Raimundo Marinho (FRM), buscando entender se o mesmo, construído com o nome de Sucesso do Aluno (SDA) contribuiu para aumentar os números de estudantes da instituição no ano de 2022. A metodologia do projeto envolve uma revisão bibliográfica inicial para compreender os conceitos de *Customer Success*, seguida por uma análise dos resultados comerciais da instituição de ensino e da análise de uma pesquisa quantitativa envolvendo discentes da FRM para avaliar a percepção deles em relação ao departamento de SDA. Por fim, iremos demonstrar quais foram as estratégias utilizadas pelo departamento e se a aplicação do mesmo contribuiu para alavancar os resultados quanto a retenção dos alunos.

Palavras chave: Sucesso do Cliente, Relações Públicas, Relacionamento com o Cliente.

ABSTRACT

In a market context that is increasingly competitive, innovative and susceptible to change, especially in the education segment, this work addresses an analysis of the relationship between Customer Success and Public Relations (PR) with a specific focus in the application of CS at Faculdade Raimundo Marinho (FRM), seeking to understand whether it, built under the name of Student Success (SDA), contributed to increasing the number of students at the institution in the year 2022. The project methodology involves a initial literature review to understand the concepts of Customer Success, followed by an analysis of the educational institution's commercial results and a quantitative survey involving FRM students to evaluate their perception in relation to the SDA department. Finally, we will demonstrate what strategies were used by the department and whether their application contributed to boosting the results in terms of student retention.

Keywords: Customer Success, Public Relations, customer relationship

LISTA DE GRÁFICOS

| | | |
|------------|--|----|
| Gráfico 1 | Fluxograma das atividades de manutenção e retenção..... | 49 |
| Gráfico 2 | Total de alunos da FRM de 2017 até 2022 | 57 |
| Gráfico 3 | Total de alunos ativos e cancelados de 2021 até 2022..... | 58 |
| Gráfico 4 | Porcentagem de alunos ativos e cancelados de 2021 até 2022. | 59 |
| Gráfico 5 | Número de alunos ativos e cancelados da FRM Maceió..... | 59 |
| Gráfico 6 | Número de alunos ativos e cancelados da FRM Penedo..... | 60 |
| Gráfico 7 | Número de ativos e cancelados para o semestre de 2021 até 2022..... | 61 |
| Gráfico 8 | Distribuição de unidades onde os participantes estudam..... | 65 |
| Gráfico 9 | Distribuição de cursos que os participantes cursam..... | 66 |
| Gráfico 10 | Distribuição do nível de satisfação dos estudantes com o atendimento da FRM em 2022..... | 67 |
| Gráfico 11 | Distribuição do nível de satisfação dos estudantes com o atendimento da FRM na unidade Maceió em 2022..... | 68 |
| Gráfico 12 | Distribuição do nível de satisfação dos estudantes com o atendimento da FRM na unidade Penedo em 2022..... | 68 |
| Gráfico 13 | Distribuição do nível de satisfação dos estudantes com o atendimento do SDA em 2022..... | 69 |
| Gráfico 14 | Distribuição do nível de satisfação dos estudantes com o atendimento do SDA na unidade Maceió em 2022..... | 70 |
| Gráfico 15 | Distribuição do nível de satisfação dos estudantes com o atendimento do SDA na unidade Penedo em 2022..... | 71 |
| Gráfico 16 | Distribuição do número de estudantes que acreditam ter havido melhora após a criação do SDA..... | 72 |
| Gráfico 17 | Gráfico 17 - Distribuição do grau de satisfação com o atendimento de demandas e necessidades pela FRM em 2022..... | 73 |
| Gráfico 18 | Distribuição do grau de satisfação com o atendimento de demandas e necessidades pela FRM Maceió em 2022..... | 74 |

| | | |
|------------|---|----|
| Gráfico 19 | Distribuição do grau de satisfação com o atendimento de demandas e necessidades pela FRM Penedo em 2022..... | 75 |
| Gráfico 20 | Distribuição do número de estudantes que acreditam que o SDA contribuiu para a resolução de suas demandas e necessidades em 2022..... | 76 |
| Gráfico 21 | Distribuição do número de alunos que acreditam que o SDA contribuiu para a resolução de suas demandas e necessidades na unidade Maceió em 2022..... | 77 |
| Gráfico 22 | Distribuição do número de alunos que acreditam que o SDA contribuiu para a resolução de suas demandas e necessidades na FRM Penedo em 2022..... | 78 |
| Gráfico 23 | Distribuição do nível de satisfação com os serviços oferecidos pela FRM em 2022 | 79 |
| Gráfico 24 | Distribuição do nível de satisfação com os serviços oferecidos pelo SDA em 2022 | 80 |
| Gráfico 25 | Distribuição do nível de satisfação com os serviços oferecidos pela FRM na unidade Maceió em 2022 | 81 |
| Gráfico 26 | Distribuição do nível de satisfação com os serviços oferecidos pela SDA na unidade Penedo em 2022..... | 81 |
| Gráfico 27 | Distribuição do nível de satisfação com os serviços oferecidos pela FRM na unidade Penedo em 2022..... | 82 |
| Gráfico 28 | Distribuição do nível de satisfação com os serviços oferecidos pela SDA na unidade Penedo em 2022 | 83 |

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| CAPÍTULO 1: INTRODUÇÃO | 8 |
| CAPÍTULO 2: A ABORDAGEM TEÓRICA DE <i>CUSTOMER SUCCESS & RELAÇÕES PÚBLICAS</i> | 21 |
| 2.1 O relacionamento com o cliente em tempos de customização | 21 |
| 2.2 O sucesso do cliente | 23 |
| 2.3 Sucesso do cliente e Relações Públicas | 26 |
| 2.4 O Sucesso do cliente junto a instituições de ensino | 33 |
| CAPÍTULO 3: O SUCESSO DO ALUNO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE COMUNICAÇÃO NA FRM | 40 |
| 3.1 O surgimento do Sucesso do Aluno na FRM..... | 40 |
| 3.2 A organização do Sucesso do Aluno | 43 |
| 3.3 Resultados quantitativos da aplicação do SDA | 55 |
| CAPÍTULO 4: A PERCEPÇÃO DOS ALUNOS EM RELAÇÃO AO SUCESSO DO ALUNO | 63 |
| 4.1 Visualização dos resultados de satisfação e sentimento acerca da experiência com o SDA | 65 |
| CAPÍTULO 5: CONSIDERAÇÕES FINAIS | 86 |
| REFERÊNCIAS | 88 |
| Apêndice A - Questionário no WhatsApp..... | 91 |
| Anexo A..... | 93 |
| Anexo B..... | 94 |

CAPÍTULO 1: INTRODUÇÃO

A emergência do consumo por meio da internet, o uso das redes sociais, as mudanças na organização mundial do trabalho geradas pela globalização, as questões econômicas que influenciam o poder de compra no cenário nacional e internacional, mudanças oriundas da evolução dos meios de comunicação e conseqüentemente na relação entre empresas e seus clientes e o crescimento de um público consumidor cada dia mais exigente. Todos esses fatores têm exigido de empresas, de pequeno, médio ou grande porte, estratégias de diferenciação em um mercado cada dia mais acessível a clientes e novos empreendimentos, mas também mais competitivo.

Na última década pudemos acompanhar grandes transformações causadas pela evolução dos meios de comunicação digital. A experiência de compra antes restrita a centros comerciais tradicionais, os quais consumidores precisam adentrar presencialmente para comprar, sendo atendidos por vendedores, imprimindo tempo e energia no processo e alguns, muitas vezes por falta de acesso geográfico ou financeiro, não encontravam os produtos que buscavam, acabando por se contentar com um produto parecido. No entanto, com o advento da *internet* e de aparelhos eletrônicos, como os *smartphones*, a jornada do consumidor passou a ser mais dinâmica. Agora é possível realizar compras em poucos cliques na tela do celular e no conforto de casa, sem qualquer interação com outra pessoa.

Negócios de todo o mundo enfrentam o desafio de ter que lidar com concorrentes que não se limitam às suas regiões, mas que, muitas vezes, têm sedes no exterior e precisam atender cliente, que dotados de conhecimento dos produtos, facilidade de compra e a necessidade de terem seus desejos atendidos, incluindo o de comprar com a empresa que mais se enquadra na sua visão de mundo, estão mais exigentes. Com base na verificação dos serviços prestados por variadas empresas, é possível notar que na atualidade elas investem em direcionar os seus serviços para grupos específicos de pessoas, engajando e encantando consumidores, sem necessariamente falar com todos os possíveis adquirentes, mas sim, reforçando a relação com aqueles que já consomem. Essas atitudes parecem reforçar a ideia popular no meio empresarial de que manter um consumidor, e cabe dizer que, mais eficaz, do que conquistar um novo. Dessa maneira, o Sucesso do Cliente — também conhecida como *Customer Success (CS)*, no termo em inglês —

surge como uma ferramenta de estreitamento da conexão com os públicos de interesse, visando gerar confiança junto aos consumidores e como resultado, estabelecer a organização com um lugar de credibilidade no imaginário desses. É válido ressaltar que essa ferramenta tem ajudado empreendedores a fazer esse movimento estratégico. O CS é uma área que tem vinculação com o *marketing*, gestão e as relações públicas e visa criar ações que gerem satisfação e o encantamento do usuário, servindo sobretudo para retenção e fidelização.

O sucesso do cliente pode ser confundido com o suporte ao cliente, e tido por muitos como apenas um setor de atendimento. No entanto, é um setor estratégico que possui características de atuação que o fazem essencial para a consolidação de relações sustentáveis entre organizações e consumidores. Assim como relações pessoais entre seres humanos, as que ocorrem entre corporações e seus consumidores são ditadas pela troca de confiança entre ambas as partes, o entendimento sobre com quem está se relacionando não é meramente um complemento para a sustentabilidade desse contato, e sim, um elemento fundamental. Diferente das vivências de compra do início do século XX, que vinham o consumo em grande escala se consolidar, e não havia grande variedade de produtos, nos dias atuais temos acesso a uma imensidão de produtos e serviços, com diferentes características, preços e promessas de diferenciação. Com uma variedade de opções disponíveis, os usuários têm buscado sentido: motivos para realizar a compra de algo ou pagar por um serviço. O ato de apenas consumir tem sido encoberto pelo aproveitamento aliado a experiência. Pensando nisso, o CS é a área que busca compreender, acompanhar e aprimorar a experiência das pessoas durante a sua jornada de consumo.

Experiências apresentadas por corporações e empreendedores de diferentes segmentos que conseguem alcançar o sucesso comercial e compartilham suas experiências parecem demonstrar que o relacionamento com o cliente não deve estar vinculado apenas a venda de produtos e/ou serviços, mas deve ter um foco em criar relações de proximidade, fidelizando, encantando e engajando pessoas. Atualmente negócios, sejam organizações com centenas ou milhares de colaboradores, ou microempresas, investem no bom relacionamento com os seus consumidores, estreitando o contato, criando ações de vínculo e encantamento. Essas ações os ajudam a melhorar seus números de retenção, otimizam seus orçamentos e melhoram a percepção das marcas no mercado, gerando um grupo

de clientes engajados. Sendo assim, a análise sobre a prática do CS, contribui para o esclarecimento e compartilhamento de boas práticas a fim de ajudar empreendedores a desenvolver melhores relações com os seus públicos de interesse, não apenas para alcançar resultados comerciais mais expressivos, mas para atender de forma eficaz às necessidades do público, contribuindo com o atendimento da necessidade pessoal dos indivíduos.

A aplicação do CS abrange empresas de diferentes segmentos de atuação, principalmente aquelas que possuem serviços de assinatura de longo prazo, pois, necessitam manter um bom nível de qualidade mesmo após a assinatura do contrato de prestação de serviço por parte do cliente. Instituições de ensino se enquadram nessa descrição e gradualmente buscam maneiras de se manter funcionais diante das constantes mudanças da sociedade, o que inclui a inovação tecnológica. Por conta de políticas públicas, mudanças socioeconômicas e maior facilidade quanto ao acesso à informação, foi possível notar um aumento no número de instituições de ensino nos últimos anos, principalmente oriundas da iniciativa privada e com formato de educação à distância, também conhecido como EAD. Mesmo antes da pandemia de covid 19, já era possível verificar o crescimento de cursos técnicos e de graduação EAD, o que cresceu substancialmente durante o período de fechamento e isolamento social causado pela proliferação do coronavírus. Mas além do aumento do número de instituições de ensino técnico e superior, faculdades, centros de ensino e universidades precisam lidar com um novo tipo de concorrente, cada dia mais abrangente: os cursos virtuais. Com a premissa de oferecer conhecimento de forma objetiva, prática e desburocratizada, uma variedade de profissionais das mais diversas áreas do conhecimento, criam cursos digitais e vendem muitas vezes os apresentando como mais baratos e com conhecimentos superiores ou complementares aos que são ministrados por organizações tradicionais de ensino superior. Dessa maneira, faculdades de todo o país precisam criar estratégias que as diferencie perante a ampla concorrência do mercado de educação e, mais ainda, que mantenham seus clientes satisfeitos e fiéis. No caso de empresas, como a Faculdade Raimundo Marinho (FRM), que possui um modelo de negócio focado no ensino presencial, essa necessidade torna-se ainda maior.

No entanto, o paradigma da necessidade pujante quanto a uma diferenciação em relação ao mercado, unido a, já predatória, lógica capitalista, leva instituições de

ensino a tomar para si uma filosofia que se distancia do que deveria ser o *modus operandi* de uma organização educacional, que tem o papel de oferecer uma educação cidadã, baseada em direitos e deveres. É possível entender como a educação frente a privatização na contemporaneidade dialoga com o mercado, e como as instituições privadas de ensino superior no Brasil se colocam, enfatizando a dimensão econômica, na qual a educação pode ser vista como um serviço convertido a mercadoria, e o estudante colocado no papel de cliente.

Dessa maneira, apesar de um exemplo de modulação da educação com base em uma lógica mercadológica está presente na discussão do trabalho, onde o ensino é convertido em um serviço ao qual precisa ser vendido cada vez mais e melhor, é necessário ressaltar o quanto esta lógica tem precarizado a educação, principalmente por muitas vezes a considerar um item que deve obediência a metas, objetivos e planos e resultados comerciais. Nesse contexto, o sucesso do cliente parece ser uma ferramenta que aprimora o olhar comercial, pois é uma ferramenta de aprimoramento sustentável de relacionamentos comerciais que não condiz com o propósito central da educação, que não deveria ser baseada na ótica da compra e venda e necessidade de comercialização, pois tal realidade mina o desenvolvimento de cidadãos dotados de conhecimentos e da capacidade de refletir, agir e debater no meio social com o único objetivo de contribuir com a sociedade. Em última instância o *Customer Success* serve a interesses capitalistas, mesmo que possa contribuir para o aprimoramento da experiência dos estudantes, o que inclui suas jornadas acadêmicas de aprendizado e desenvolvimento humano.

Olhando para além do consumo propriamente dito, o sucesso do cliente também pode ser uma ferramenta que contribui com o fortalecimento do valor das marcas, ao transformar consumidores em “amigos”. A ideia de criar ações de relacionamento com os clientes para construir experiências junto da marca, vendendo-a de forma indireta é mais aceita em áreas como o *marketing*. No entanto, deve-se destacar que essa filosofia de trabalho faz parte da atuação das relações públicas, e é ponto crucial para o trabalho de seus profissionais. Ainda que seja utilizado para realizar vendas diretas, seja pela venda de produtos agregados ou promoções, o CS tem um caráter de processo de comunicação com foco no retorno a longo prazo, com foco no fortalecimento de relações para manter e encantar pessoas. Dito isso, o relacionamento com os públicos de interesse faz parte da atuação das RP,s e por essa razão é necessário levantar o seguinte

questionamento: será o sucesso do cliente uma subárea perdida das relações públicas?

Apesar de existirem muitos exemplos de como estratégias de relacionamento com o consumidor contribuíram para o crescimento de empresas, ainda há certa descrença por parte de alguns empresários e empresárias sobre a aplicação e necessidade do sucesso do cliente. É possível compreender a dúvida quando se questiona se uma área de CS em uma organização faz diferença para os seus objetivos ou como é possível mensurar os mesmos, afinal, estamos tratando de um trabalho de relacionamento. O que pode ser feito para melhorar o trato com o cliente e quais resultados se pode alcançar? Quais estratégias podem ser utilizadas para chegar até esses resultados?

O sucesso do cliente é o objeto focal deste estudo que tem como objetivo Analisar como o departamento de Sucesso do Aluno, aplicado na Faculdade Raimundo Marinho, contribuiu para o crescimento do número de alunos na instituição. Além disso, teremos como objetivos secundários entender o que é o sucesso do cliente; compreender a relação do CS com as relações públicas e como aquele contribui com os resultados comerciais de uma organização. Para tal, analisaremos o caso da aplicação de Sucesso do Aluno, nome dado ao setor especializado no sucesso dos consumidores localizado na faculdade alagoana Raimundo Marinho (FRM), ocorrido no ano de 2022, em decorrência de dificuldades com a manutenção do quadro de alunos e avaliações negativas dadas pelos mesmos no uso dos serviços prestados.

Foi observado que a Faculdade Raimundo Marinho, apresentou dificuldades para efetivar experiências positivas de consumo que pudessem manter seus alunos durante o decorrer de suas jornadas de graduação até o ano de 2022, quando foi observado uma melhora nos números referentes a retenção e número total de alunos ativos. Nesse sentido, o presente trabalho busca responder às perguntas: o trabalho do Sucesso do Aluno contribuiu para o aumento do número de alunos? Se sim, como o departamento contribuiu para o resultado? A nossa hipótese reside na ideia de que por meio das estratégias de sucesso do cliente, a Faculdade Raimundo Marinho, conseguiu efetivar a retenção dos seus consumidores, aumentando o número de alunos. Ao mesmo tempo, essas estratégias de CS, relacionam-se fortemente com a atuação das relações públicas quanto às ações de comunicação organizacional e relacionamento com os públicos de interesse, o que contribuiu para

aprimorar a experiência dos estudantes na instituição e conseqüentemente alavancar o número de estudantes na instituição.

Este trabalho justifica-se inicialmente no interesse dos autores em estudar as estratégias de comunicação e relacionamento com os público de interesse da organização, os conhecidos *stakeholders*, e como estas impactam instituições e o mercado. Além disso, a análise parte de um conhecimento prévio baseado no trabalho dos autores dentro do departamento de Sucesso do Aluno da Faculdade Raimundo Marinho, o que o leva a buscar entender mais como essa experiência pode impactar o desenvolvimento de melhores práticas na relação entre empresas e público, sobretudo se levarmos em conta que a área de sucesso do cliente está em crescimento no Brasil, como um importante meio de diferenciação no mercado. O foco no consumidor é um paradigma que já tem feito parte da realidade de empreendimentos do país e do mundo, e por conta disso, estudos direcionados para essa área de atuação, podem ajudar profissionais de comunicação e organizações a entender estratégias funcionais para aplicar o *Customer Success*, criando relações mais sustentáveis com os seus públicos, e como resultado, se diferenciando no mercado progressivamente mais competitivo.

Ao mesmo tempo, o entendimento das estratégias de CS e como elas se relacionam com as relações públicas, pode ser um vantajoso conhecimento de norteamento para estes profissionais com o objetivo de dinamizar seus trabalhos, o que contribui para o crescimento de suas carreiras e para o desenvolvimento da área de RP, ocupando novos espaços, abrangendo a atuação e estabelecendo-se no lugar de importância que merece. As RP 's têm, ou deveriam ter, um papel de destaque. As RP,s como área profissional que tem como objetivo criar e assegurar confiança e credibilidade entre uma organização social e os públicos com as quais se relaciona, tem uma atuação que se interliga com a estrutura que norteia as estratégias de relacionamento com *stakeholders* das empresas, incluindo os clientes e os processos que levam ao seu sucesso no uso do produto ou serviço oferecido. Com um papel de gestão das estratégias de comunicação, por abranger diferentes vertentes do mix comunicacional, atuam também com as delimitações das táticas de abordagem com os stakeholders, definições dos elementos linguísticos a serem utilizados, *storytelling* — contação de histórias de forma persuasiva, e estratégias que melhor atendam os públicos da organização com base no contexto vivenciado.

Pensando nisso, a análise de caso realizado neste estudo passará também pelo entendimento da relação entre o trabalho realizado no setor de sucesso do cliente da Faculdade Raimundo Marinho, chamado de Sucesso do Aluno, e as teorias que embasam o trabalho das relações públicas no âmbito organizacional, buscando apresentar como as RP,s se relacionam com o CS, e como a atuação dos seus profissionais na área deveria ser mais abrangente. O sucesso do cliente tem grande relevância atualmente e tem um papel fundamental para uma estratégia de comunicação que tenha como objetivo o fortalecimento da credibilidade e da confiança, passando por um trabalho de contato direto que busca garantir a boa experiência do consumidor no uso do produto ou serviço e o engajamento do consumidor, por meio de um contato resolutivo.

As mudanças no mercado necessitam de um acompanhamento da academia, subsidiando profissionais e instituições com ensinamentos que possam aprimorar não apenas os estudos referentes a inovações empresariais, contribuindo para evidenciar as contribuições práticas que a academia tem para o ecossistema empresarial brasileiro, mas também para fortalecer a base de estudos referentes as ferramentas mais atuais de comunicação e *marketing* para a área de relações públicas, intrinsecamente ligada a estruturação de marca e relacionamento com públicos, é fundamental estar ligada a tais movimentos mercadológicos e construir pontes continuamente mais sólidas com o presente eo futuro do ecossistema empresarial brasileiro e internacional.

O propósito central deste trabalho é compreender como o Sucesso do Aluno aplicado na Faculdade Raimundo Marinho, cooperou para o aumento do número de estudantes na instituição de ensino (IES). Tal entendimento será fundamental para compreendermos a relevância prática do sucesso do cliente, além de analisarmos quais estratégias foram utilizadas e como elas reverberam no acompanhamento dos objetivos e resultados, estabelecidos pela organização para justificar a aplicação da prática e no atingimento das metas. O estabelecimento da área na empresa foi, então, inovador no mercado de instituições de ensino superior do estado de Alagoas, dessa maneira analisamos a execução do CS, tendo como parâmetro de avaliação e comparação efetiva, o nicho referente ao mercado de educação superior privada.

Além disso, procuramos entender os conceitos e história do sucesso do cliente, como este foi definido quando criado e estabelecido; Analisamos como essa

área tem se desenvolvido no Brasil ao longo dos últimos anos com base nas inovações tecnológicas e mercadológicas vigentes; Verificamos como o setor de sucesso do cliente se relaciona com as estratégias de relações públicas, visando o entendimento sobre o papel dos profissionais de RP nos avanços do mercado e como estes podem atuar se estabelecendo nos mesmos de maneira efetiva contando com o conhecimento desenvolvido em sua área e estudo; Por fim, procuramos entender quais foram as estratégias de comunicação utilizadas pelo departamento de Sucesso do Aluno e como elas contribuíram para o crescimento do número de alunos na Faculdade Raimundo Marinho, logo após a sua aplicação.

A metodologia do trabalho baseia-se de antemão em uma pesquisa exploratória do tipo quantitativa utilizando da revisão de documentos. Posteriormente se faz uso de uma pesquisa descritiva, utilizando do método quantitativo em busca de analisar dados referentes aos resultados comerciais da empresa e por último, ocorre a análise dos dados cedidos pela Faculdade Raimundo Marinho, referentes às respostas fornecidas pelos estudantes da instituição em pesquisa descritiva quantitativa realizada pelo departamento de Sucesso do Aluno que por limitações de deslocamento e com o intuito de dar maior dinamismo a obtenção de respostas, ocorreu de forma virtual em campo com os estudantes da Faculdade Raimundo Marinho, aplicando um questionário durante o período de 20 dias, entre os dias 20 de agosto a 10 de setembro do ano de 2023, para aqueles que foram atendidos pelo SDA e cursaram nos anos de 2021 e 2022, podendo opinar quanto a evolução da instituição em relação ao período anterior a aplicação do setor.

A pesquisa inicial busca analisar os dados bibliográficos disponíveis com o intuito de apresentar o histórico e conceito do sucesso do cliente e o histórico recente de desenvolvimento dessa área no Brasil. Além disso, procuramos entender, também com base na bibliografia existente, como a área de relações públicas está intrinsecamente ligada ao sucesso do cliente. Em sequência foi realizada uma nova pesquisa exploratória em relação aos dados comerciais da instituição, visando tabular as seguintes informações:

- Número de alunos: o número geral de alunos em relação aos semestres referentes aos anos de 2021 e 2022;

- Número de cancelamentos: total de estudantes que cancelaram a matrícula com a instituição nos semestres analisados.

A continuidade do trabalho se deu por meio da análise dos resultados da pesquisa quantitativa descritiva realizada pelo SDA que procurou compreender como os estudantes da FRM perceberam a atuação do Sucesso do Aluno e da FRM nos dois semestres do ano de 2022. A avaliação dos pesquisadores foi realizada por meio de abordagem fenomenológica visando o entendimento qualitativo dos dados. O método da pesquisa justifica-se pelo objetivo dos pesquisadores em estudar o caso de forma eficaz, observando o cenário apresentado pela instituição na época e situação em questão, aliado à necessidade de avaliar o desempenho dos investimentos no SDA pela FRM. Sampieri, Collado e Lucio (2013) definem o método fenomenológica, como aquele que contextualiza as experiências no que se refere a sua temporalidade para que se possa saber quando aconteceram, onde ocorreram, as pessoas físicas que as vivenciam e o contexto das relações, estudando os laços produzidos durante a experiência. Da mesma maneira, o trabalho em questão procurou delimitar os acontecimentos anteriores e posteriores ao início dos trabalhos do Sucesso do Aluno pela ótica dos estudantes, com o objetivo de colher desses a impressão quanto ao sucesso da área que utiliza do *customer success*.

A pesquisa foi realizada pelo departamento SDA com a contribuição da gestora do departamento do Sucesso do Aluno, que esteve dando o suporte de relacionamento para que o trabalho pudesse ser realizado no período de 20 de agosto a 10 de setembro do ano de 2023. Antes de responderem a pesquisa, os participantes tiveram acesso a uma questão específica que os deixava cientes sobre o uso dos seus dados conforme regramentos da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), ao podiam responder “sim”, legitimando o uso das suas respostas para o trabalho e dando continuidade às respostas ou “não”, negando a sua continuidade na participação do projeto. O questionário possui perguntas com escalas de avaliação de 0 a 5, cada, sendo 0 totalmente negativo e 5 totalmente positivo. Os alunos foram questionados com as seguintes perguntas:

- Em qual unidade da FRM você estuda?

- Você é estudante de qual curso?
- Numa escala de 1 a 5, qual foi o seu grau de satisfação com o atendimento da FRM no ano de 2022?
- Numa escala de 1 a 5, qual foi o seu grau de satisfação com o atendimento do departamento de Sucesso do Aluno da FRM no ano de 2022?
- Você acredita que o atendimento, tratamento e acompanhamento das suas necessidades na Faculdade Raimundo Marinho, melhorou após a criação do Sucesso do Aluno no ano de 2022?
- Numa escala de 1 a 5 o quanto as suas necessidades e demandas foram atendidas pela FRM no ano de 2022?
- Numa escala de 1 a 5, o quanto você acredita que o contato com o Sucesso do Aluno contribuiu para que as suas necessidades e demandas como aluno(a) fossem atendidas na FRM no ano de 2022?
- Marque a opção abaixo que melhor descreve o seu nível de satisfação com todos os serviços oferecidos pela FRM no ano de 2022?
- Marque a opção abaixo que melhor descreve o seu nível de satisfação com os serviços oferecidos pelo Departamento de Sucesso do Aluno no ano de 2022?

O objetivo da pesquisa foi obter respostas de uma amostra composta por pelo menos dois alunos de cada um dos cursos de graduação em funcionamento na FRM, desde o ano de 2021, período anterior ao início dos trabalhos do departamento de Sucesso do Aluno, para uma melhor visualização de uma maior experiência vivida pelos discentes no período de 2021 a 2022. Os cursos que se enquadram nessa descrição presentes na unidade Maceió, são seis: Administração, Direito, Enfermagem, Pedagogia, Serviço Social e Estética e Cosmética. Seguindo o mesmo critério descrito anteriormente, foram observados estudantes dos seguintes cinco cursos de graduação na unidade Penedo: Administração, Direito, Enfermagem, Pedagogia e Gestão de Recursos Humanos. O trabalho de pesquisa

abordou graduandos nos cursos citados antes com, no mínimo, dois anos de graduação, pois, assim pretendeu-se obter respostas de pessoas que tiveram vivência o suficiente para poderem apresentar como se desenvolveu suas experiências antes e depois da aplicação do setor do SDA.

Após a realização do trabalho, buscamos tabular as respostas obtidas, avaliando a pontuação expressada por cada respondente, contabilizando os valores gerais com o intuito de entender quais impressões e sentimentos mais se repetem e se destacam. Dito isso, analisamos todas as respostas com o objetivo de criar um relatório sobre a opinião dos alunos para que possamos obter uma base informacional quanto a avaliação dos atores principais do trabalho do *Customer Success* na FRM: os seus alunos, compreendendo pela ótica deles como o CS, contribuiu para melhorar suas experiências de consumo, mantendo-os na instituição.

Em relação às pesquisas apresentadas neste projeto, esperamos evidenciar como o departamento do Sucesso do Aluno da Faculdade Raimundo Marinho, contribuiu para aumentar a retenção de alunos na instituição, e como isso pela construção de estratégias de comunicação relacionadas às relações públicas, ao *marketing*, a comunicação organizacional e as ações de relacionamentos com o público. Esperamos mostrar, por meio de resultados de pesquisa quantitativa com os estudantes, que a instituição apresentou uma melhora na qualidade dos contatos, no oferecimento dos serviços e resolução de conflitos.

Também esperamos apresentar conceitos, características e funcionalidade do sucesso do cliente, por meio do estudo bibliográfico de livros, artigos e dissertações atuais sobre o tema, as quais possam esclarecer sobre o funcionamento e objetivo do *customer success*. Além disso, buscamos relatar como a área de CS, tem se desenvolvido no Brasil, entendendo seu papel em organizações, aplicação e contribuição especialmente no que se refere a instituições de ensino superior. Dito isso, compreendemos que esta base teórica servirá como um "banco de conhecimento", para novos investimentos em inovação na área de comunicação, afinal, busca-se com esse trabalho propiciar entendimento para que a academia e o mercado possam desenvolver ações mercadológicas que sustentem empreendimentos diante das mudanças e imprevisibilidades da sociedade atual.

Com o presente trabalho também esperamos verificar como o setor de sucesso do cliente se relaciona com as relações públicas, tanto em suas teorias

quanto práticas, para tal buscamos analisar as correlações entre as áreas estudando as obras de alguns dos principais autores de cada uma delas, e de autores relacionados com o objetivo de dar base teórica para o trabalho de RPs junto ao *Customer Success*, criando incentivo para que esses profissionais possam atuar com o CS, acompanhando a tendência do mercado em desenvolvimento e construindo bases necessárias para fortalecer as RPs em um cenário de modernização do mercado de trabalho. A partir desse projeto, buscamos evidenciar como o sucesso do cliente pode fazer parte das estratégias de relações públicas, ou mesmo, como aquele pode ser complementado por esta.

Também aguardamos que a partir da apresentação do caso da Faculdade Raimundo Marinho, profissionais de comunicação possam obter base teórica para implantar processos de *Customer Success*, em especial nas organizações de modelo tradicional, sem necessariamente terem modelo de pagamento por recorrência ou atuarem no meio digital. A expectativa é que com os conhecimentos exibidos nesse trabalho possamos contribuir com a implantação do CS em mais empresas brasileiras. Ao mesmo tempo, como o foco do projeto recai sobre o Sucesso do Aluno, como uma emulação do sucesso do cliente para organizações do segmento educacional, é esperado que esse projeto ajude a desenvolver a base informacional e teórica sobre o SDA e que, como resultado, sirva para incentivar novas pesquisas acadêmicas na área, dar fundamentos informacionais para pesquisa da comunidade acadêmica e público externo e, sobretudo, oriente ações de profissionais de comunicação e empreendedores(as) que atuam em instituições de ensino superior que queiram aplicar métodos, processos e/ou a filosofia de Sucesso do Aluno em sua totalidade.

Dito isso, espera-se por meio deste projeto, contribuir para ampliar o debate sobre o papel da área de sucesso do cliente para o crescimento dos resultados comerciais em instituições de ensino superior, bem como fortalecer o entendimento sobre a capacidade da mesma, especialmente quando aplicada junto de uma estratégia de comunicação e *marketing*, passando pela atuação natural de profissionais de relações públicas. Também é esperado que o presente trabalho colabore para a conceituação e apresentação do Sucesso do Aluno, o presente trabalho contribua para o meio empresarial, referente a capacidade de diferenciação ante ao mercado e inovação, além da contribuição para a área de comunicação

estratégica, em especial ligada ao *marketing* e as relações públicas voltadas para o segmento mercadológico.

O prosseguimento do trabalho em questão está dividido da seguinte maneira: inicia-se apresentando o que é o sucesso do cliente. Por conseguinte, ocorre a análise da relação entre o CS e as relações públicas, e por fim, através do estudo de caso da aplicação do *customer success* na Faculdade Raimundo Marinho, verificamos como a área pode ser aplicada em um plano de comunicação e *marketing* estratégico e qual pode ser sua influência para elevação de resultados comerciais de empresas.

CAPÍTULO 2: A ABORDAGEM TEÓRICA DE *CUSTOMER SUCCESS* & RELAÇÕES PÚBLICAS

2.1 O relacionamento com o cliente em tempos de customização

Kotler (2003) enfatiza que no passado, as empresas empregavam seus esforços nos produtos, desde a criação, desenvolvimento, especificação, produção e acabamento, porém, na atualidade, mais importante que o produto é a necessidade de se focar no cliente. Para o autor, é preciso fazer com o que os clientes sintam-se valorizados e considerados como ativos e recursos, não os tratando apenas como meros consumidores, mas identificando as suas necessidades e atendê-las de maneira efetiva.

Para Kotler (2017) o *marketing* 4.0 é caracterizado pela transformação de processos de serviço para o atendimento colaborativo ao cliente. Em vez de apenas atender e servir, a empresa mostra uma preocupação genuína com o consumidor ao ouvir, responder e acompanhá-lo nas condições determinadas pelo cliente e pela empresa. É preciso entender que não se tem mais controle sobre as informações, os consumidores sentem-se mais à vontade e abertos para dizerem o que pensam e as plataformas digitais impulsionam esse processo.

De acordo com Cirino, Cirino, Holanda e Lima (2019) a evolução das tecnologias e dos processos contribuíram para o desenvolvimento do comércio como se conhece atualmente, composto por grande variedade de opções de compras, e de empresas, incluindo o *e-commerce* - modalidade de negócio em que as transações comerciais são realizadas totalmente através da internet. Esse novo mercado gerou a necessidade até então não vislumbrada pelos profissionais do *Marketing*: a necessidade de fidelizar o cliente.

Basicamente foram dois os eventos que fizeram com que o setor produtivo/comercial, compreendesse a necessidade de adaptar o *marketing* de massa para o *marketing* relacional, sendo eles: A segmentação de mercado que, conforme consenso entre autores intensificou-se a partir da década de 70, e o surgimento do comércio digital, prática impensável até meados do século passado. (CIRINO; CIRINO; HOLANDA; LIMA, 2019, p.2)

Para Lima (2020) o estágio mais recente do *Marketing* está configurado em um cenário no qual a vida das pessoas é permeada pela *internet* o tempo todo. Neste contexto, existe um paradoxo: o cliente tem diversas opções e poder de

escolha. Mas enfrenta falta de tempo para tomar decisões de consumo. Isso faz com que as marcas precisem ser mais relevantes para os consumidores. Nesse sentido, é necessário centralizar as ações no ser humano. Para conseguir atrair prospectos na era digital, as marcas devem revelar seu lado humano para criar conexões com os clientes.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), também abordam a perspectiva da humanização do *marketing*, ao afirmarem que a experiência do cliente dos tempos atuais ainda precisa do envolvimento do ser humano para proporcionar uma experiência relevante e que diferencie os serviços perante ao mercado e impactar o público envolvido de maneira emocional e personalizada. Para ser bem sucedida nessa jornada a empresa deve unir a tecnologia e os seres humanos, mapeando a jornada do consumidor desde o período anterior até o posterior a compra. Para os autores, são necessários que as organizações compreendam que para obter bons resultados no mercado atual, elas precisam trabalhar de maneira multicanal e seguindo diferentes abordagens, planejando e aplicando boas ações em todas as etapas da relação com o consumidor, tanto ao fazer o consumidor tomar consciência da marca, passando pelo oferecimento da proposta de valor que despertará o desejo, pelo gatilho que fará o possível prospecto tomar a ação de comprar, indo até às táticas utilizadas para manter fidelizados.

Para além da complexidade da gestão do *marketing* e dos relacionamentos com os públicos em um mercado digital, tecnológico e mutável de forma veloz, adiciona-se, segundo Casarotto (2022), hodiernamente elementos como tecnologias de inteligência artificial, hiperconectividade e grande uso de informações que estão mudando as estruturas sociais, incluindo as relações comerciais. Nesse sentido, o *marketing* necessita de ser orientado por dados, estruturando uma cadeia de ação em que toda a decisão é tomada com base em um grande número de informações sobre o público alvo, armazenados e gerenciados em rede; Ele deve ser ágil, baseado em equipes descentralizadas, multidisciplinares, colaborativas e, assim, mais eficientes; O *Marketing* deve ser preditivo, adotando estratégias que preparem melhorar para oportunidades e ameaças com base em um sistema de informações, normas, políticas, ferramentas e tecnologia de aprendizado de máquina; Também é fundamental que a contextualidade das estratégias sejam levadas em consideração, as ações de vendas têm de atender a exigência do público e a necessidade de diferenciação da forte concorrência do mercado e ser personalizadas; E em última

instância o *marketing* atual precisa permitir a escalabilidade, utilizando de *chatbots - software* baseado em uma Inteligência Artificial capaz de manter uma conversa em tempo real por texto ou por voz, e assistentes virtuais que simulam o ser humano, com o objetivo de impactar mais pessoas, criando experiências relevantes para essas.

Para Casarotto (2022), pensar nas tecnologias não apenas como ferramentas de uso individual, e sim, como meios para aprimorar a vida das pessoas no contato com as marcas, é fundamental para as organizações. Pensando na jornada do cliente, as empresas devem construir soluções que atinjam os objetivos dos seus públicos nos âmbitos pessoais, sociais e experienciais. A intenção é fazer o cliente se sentir bem e não apenas fazê-lo comprar.

Para Rez (2016) os consumidores tornaram-se mais exigentes, criteriosos e com acesso ilimitado à informação sobre qualquer assunto. Sendo este o perfil destes, que quando fica satisfeito com sua experiência, torna-se divulgador da marca, indicando e a defendendo para amigos e familiares. No entanto, o contrário também pode ocorrer, a partir de uma experiência decepcionante, o cliente terá o mesmo poder de influência expondo suas insatisfações a comunidade em que está inserido, tendo a possibilidade de negativar a imagem da instituição.

Steinman, Murphy e Mehta (2016), explicam que o crescimento rentável contínuo de uma empresa, passa pelo entendimento das necessidades e as expectativas de sucesso do cliente, adequando as estruturas e processos, desenvolvendo empreendimentos focados na comercialização de um *software*, modelo de negócio conhecido como *Software and a Service* (SaaS), mas também se aplica aos modelos tradicionais. Para gerar valor e viabilizar os negócios de receitas recorrentes é necessário que exista a manutenção e crescimento do valor da base instalada, o que é possível a partir de estratégias de aquisição, aumento de taxas de retenção e aumento das vendas para a base já existente de compradores, uma vez que os últimos dois passam diretamente pelo trabalho do CS.

2.2 O sucesso do cliente

O termo Sucesso do Cliente, tem origem na versão em inglês “*Customer Success*”, e, segundo artigo publicado no site Resultados Digitais em 2020, é uma estratégia que surgiu com as empresas de *Software as a Service* (Saas) — Serviços

de *Software*, em português, para manter seus clientes por mais tempo e, assim, reter mais receita. Esse processo é viabilizado pelas empresas. Elas precisam criar táticas para construir lealdade comportamental, para que os clientes sejam leais, seja porque precisam do produto ou serviço e existe a lealdade atitudinal, e/ou onde os clientes amam e/ou se identificam com a marca ou produto. Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson (2017), evidenciam que o engajamento com o cliente, com base no sucesso do cliente, é necessário para motivar, capacitar e medir as contribuições do cliente para as funções de *marketing* além da simples compra e uso. Para os autores, o envolvimento do cliente surgiu em resposta à ascensão da mídia social, que permitiu às empresas medir com mais facilidade os comportamentos auxiliares, como boca a boca e o *feedback* dos clientes.

Rez (2016), conta que as pessoas estão interessadas nos valores, atributos e elementos agregados ao produto ou serviço e principalmente interessadas na experiência, entendendo como o produto ou serviço pode levá-las aonde desejam.

Novak, Hoffman e Yung (2000), detalham a importância do elemento de personalização do serviço e conceituam a habilidade, controle, excitação e outros fatores como determinantes-chave de uma experiência positiva do cliente em ambientes *online*. Para a experiência do cliente, cada transação faz parte de um relacionamento de troca social maior, em que as empresas adaptam dinamicamente as interações com os clientes ao longo do ciclo de vida do relacionamento com o cliente. Zoltners (2019) sugere que o sucesso do cliente representa uma mudança de mentalidade em que, em vez de conquistar o cliente, é mostrado aos clientes o caminho para o valor.

Ao abordar sobre o que é o Sucesso do Cliente, Steinman, Murphy e Mehta (2016), esclarecem que se trata de uma unidade organizacional e uma disciplina que foca na experiência dos consumidores, com o objetivo de maximizar a retenção, o valor e a satisfação ao longo do tempo, e também se alude de uma filosofia que exige o comprometimento de todas as áreas de uma organização, dos cargos mais altos aos mais baixos na hierarquia institucional, em torno do objetivo de gerar felicidade ao consumidor. O *customer success* teria como funções principais gerenciar e reduzir a evasão, promover o aumento no valor nos contratos que já se encontram na base de dados da empresa e melhorar a experiência e a satisfação com ações proativas, propositivas, receptivas e baseada em dados.

Para Hilton, Hajihashemi, Henderson e Palmatie (2020), o Sucesso do Cliente baseia-se nos dados demográficos e transacionais dos consumidores, disponibilizados nas plataformas de Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM), mas vai além ao utilizar dados de sensor de *streaming* e outras informações não estruturadas para obter percepções de valor em uso e prever o valor em uso futuro dos públicos alvos. A gestão do CS está atrelada a busca pela melhoria da experiência do consumidor com o produto, mas o *Customer Success management* vai além ao priorizar os objetivos financeiros, sociais, operacionais e estratégicos mais distantes do público final, considerando a lealdade, por meio da priorização da realização do objetivo do cliente em detrimento do comportamento de engajamento.

Segundo Zoltners (2019) o *Customer Success* representa uma mudança de mentalidade em que, em vez de conquistar o cliente, é mostrado aos clientes o caminho para o valor, evidenciando uma verdadeira jornada de sucesso, no qual o consumidor é lembrado de uma dor que possui e passa a ser exposto ao “remédio”, oferecido pela empresa, que resolveria essa dor, estabelecendo não apenas uma simples relação de consumo, mas sim, uma relação de busca e venda de uma solução tangível.

Para Steinman, Murphy e Mehta (2016), a estratégia, por meio da transparência e proatividade da equipe de *Customer Success*, resultam em retenção e fidelização, ou seja, aumenta o *lifetime value* — valor do tempo de vida do cliente na instituição — sendo este um processo que agrega diferentes perspectivas, entre elas: a primeira de vendas, com base em uma mentalidade pensada no longo prazo, com foco na aquisição de novos consumidores, e vai para retenção e desenvolvimento, baseando-se em informações e centralização em potenciais clientes de longo prazo; O produto também é parte fundamental desse processo, no qual há um: foco na manutenção da jornada e no valor vitalício para os consumidores (LTV), ou seja, converter demandas internas de negócios em atributos desejáveis e requisitos indispensáveis nos produtos ou serviços, desde a primeira compra. E por último, a perspectiva com vista à serviços que ao serem aplicados precisam que a organização tenha entendimento que não existe pós-venda, sendo toda e qualquer atividade um esforço de pré-venda. O CS se concentra, em grande parte, nas empresas com modelos de negócios em que o cliente final é uma outra empresa e não uma pessoa física, conhecido como *Business-to-business* (B2B) e com modelo de negócio baseado na comercialização

de *software* de serviço, o modelo conhecido como *Software as a Service* (Saas). No entanto, cada vez mais empreendimentos estão mudando para o modelo de assinatura e garantir a criação de grandes experiências e extração de valor para os consumidores, é fundamental.

2.3 Sucesso do cliente e Relações Públicas

Há uma correlação entre o sucesso do cliente e as relações públicas, até onde podemos evidenciar, involuntária, mas forte, baseada na premissa da definição de estratégias e na prática do relacionamento com os públicos de interesse, em especial os consumidores. Como o *Customer Success* é uma área que tem sido muito utilizada junto do *marketing*, pelo seu caráter mercadológico de conquistar, fidelizar e encantar clientes, cabe aqui, uma reflexão sobre o papel que o RP têm com o segmento mercadológico, aquele ao qual o CS, tem como fim, pois tem uma construção que parte da necessidade de aumentar resultados comerciais e lucros de organizações, o que pode-se traduzir também como *vender mais e melhor*. Nesse caso, compete a princípio entendermos como se dá a abordagem das relações públicas no *marketing*, visando assim compreender como os profissionais de RP, podem cumprir atividades de CS, e também complementar as suas ações junto ao *Customer Success*. Antes de refletirmos mais profundamente sobre a ligação entre as duas áreas, cabe aqui introduzirmos quais as funções das relações públicas para podermos entender melhor como o trabalho das RP,s pode estar em congruência operacional com a CS.

O Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas (Conferp), resumiu em documento *Conclusões do Parlamento Nacional de Relações Públicas*, que a atividade fim das relações públicas é a de administrar os relacionamentos necessários à consecução dos objetivos, posicionando a comunicação e seus instrumentos como atividade meio (Conferp. 1997. p.3) No mesmo documento a Conferp definiu as funções específicas das RP. Entre elas podemos destacar para fins de contribuição em relação à análise que pretendemos fazer que essas atividades têm forte relação com a estruturação do Sucesso do cliente: 1- diagnosticar o relacionamento das entidades com seus públicos, 2- prognosticar a evolução da reação dos públicos diante das ações das entidades, 3- propor políticas e estratégias que atendam às necessidades de relacionamento das entidades com

seus públicos, 4- implementar programas e instrumentos que assegurem da interação das entidades com seus públicos. O papel das estratégias de relacionamento é fundamental para a atuação do profissional de relações públicas.

De acordo com Kunsch (2003), as atividades de RP se traduzem por influências discretas, não vendedoras, mas cujas consequências são valiosíssimas sobre o desejo de compra do consumidor. Para entender melhor o valor das relações públicas para a atividade do *marketing*, a partir da explanação de Kotler:

À medida que o poder da propaganda de massa enfraquece, os gerentes de *marketing* estão se voltando mais para a atividade de relações públicas de *marketing* {...} As atividades de relações públicas de *marketing* mostram-se mais vantajosas em termos de custo do que a propaganda {...} As relações públicas de *marketing* têm mais credibilidade que a propaganda. (KOTLER, 2006. p.625)

Segundo Duarte (2004), o relacionamento tem sido utilizado de forma intensa pelas empresas para obter a fidelidade dos consumidores através de uma experiência de marca positiva, esse é um conceito chave do *marketing* de relacionamento que utiliza do sucesso do cliente como pressuposto e esbarra premissas inerentes às relações públicas. Essas são atividades que dão suporte ao escopo de venda da propaganda e de *merchandising* conseguindo uma dimensão maior, desenvolvendo atividades com o objetivo de associar nomes e experiências a marcas, conferindo prestígio a empresa ao produto e, atualmente, essa maneira de agir é indispensável para um moderno esforço de vendas.

Profissionais de diversas áreas, principalmente do *marketing*, começaram a entender que ouvir os consumidores é a forma mais eficiente de detectar falhas, traçar caminhos diferentes e assegurar confiança, segundo argumenta Duarte. Tal processo está baseado na ideia de que a lealdade diminui a dependência da criação de novos produtos e os tornam menos suscetíveis de entrar em guerras de preço, ou seja, o mercado começa a estar de acordo com a ideia de que manter clientes é mais barato e eficaz, do que manter longos processos e campanhas de captação de novos clientes. As empresas estão entendendo que o diferencial está na postura da empresa perante seus consumidores, dado que as relações públicas têm um papel crucial nesse trabalho, que, no entanto, é realizado por departamentos de *marketing*, muitas vezes apoiados por estratégias de sucesso do cliente.

As relações públicas podem atuar junto ao *marketing*, estruturando relacionamentos e reputações, como também se liga às atividades do sucesso do cliente como veremos a seguir, sendo porventura uma área que liga as duas outras

áreas e gerencia processos de comunicação e relacionamento, além de dar embasamento informacional sobre os diferentes públicos da organização, contexto social e político organizacional. Steinman, Murphy e Mehta (2016), fazem relação com essa abordagem quando, ao tratarem de um trabalho de comercialização e publicidade centrado no CS, argumentam sobre a importância de selecionar o consumidor certo e que agir de acordo possibilita salvar receitas das empresas, além disso, ressalta a necessidade das empresas aprenderem a identificar o motivo do afastamento dos consumidores e que ao possuírem boas experiências se tornam mais engajados. O autor ressalta que o trabalho desempenhado pelos setores de *marketing* em um negócio regido pelo *Customer Success*, deve passar pelo foco em clientes e vendas que podem ser bem sucedidos no longo prazo com seus produtos, conscientização geral quanto à importância das renovações e melhoria das experiências para prospectos.

Kunsch (2003), define o trabalho das relações públicas junto ao *marketing* evidenciando que o mesmo se realiza por meio de atividades como: pesquisa de opinião com o públicos que medem as reações dos mesmos em relação à empresa e a seus produtos ou serviços; implantação de centrais de atendimento e defesa do consumidor, estabelecimento de relações com consumidores, imprensa especializada, acionistas, revendedores, fornecedores, instituições financeiras, lançamentos de produtos; elaboração de relatórios e tudo o que contribuir para criar e consolidar um conceito positivo das organizações perante seus *stakeholders* e a opinião pública. A partir dessas duas visões apresentadas, podemos notar como as RP,s, complementam o *marketing* de maneira a atender sua necessidade das organizações que possuem o CS, como filosofia. Além disso, é possível traçar uma correlação direta entre o trabalho das RP e do sucesso do cliente, afinal, para selecionar o cliente correto com quem falar é necessário pesquisar, e em muitos casos ouvirem diferentes públicos para obter uma forte estrutura de dados que norteiam os planejamentos de comunicação.

Também vemos a correlação entre as duas perspectivas no que diz respeito ao desenvolvimento de centrais de atendimento e defesa do consumidor não apenas uma função correlata aos CS, como também pode ser encarada como primordial pelo sentido de basear a implantação de boas ações de sucesso do cliente. Para além disso, a estruturação do relacionamento com os clientes e fornecimento de positivas experiências a esses, passa pelo trabalho de profissionais

que tenham como expertises e ética de trabalho, realizar suas atividades com empatia, acolhimento, abertura ao diálogo com os mais diferentes públicos, e estruturação de projetos com fim a estabelecer a boa imagem de organizações de maneira sustentável e ética, sendo esses os profissionais de relações públicas; E por fim, notamos uma nova relação entre as duas áreas quando se trata da metrificação de dados e construção de relatórios para compreensão de resultados de ações e avaliação dos grupos-alvo.

De acordo com Duarte (2004) os esforços de relações públicas têm como objetivo fazer com o que os consumidores entendam que a organização não deseja vender os seus produtos apenas, mas seguindo princípios de ética e conduta, sendo esta uma pauta não prioritária para os departamentos de *marketing*, que, apesar de terem começando a entender a importância do relacionamento com outros públicos da organização, ainda priorizam os seus esforços em vendas e nos resultados imediatos. Dessa maneira, podemos avaliar que as RP,s têm papel considerável nos departamentos de comunicação e *marketing* das empresas para construir estratégias sustentáveis a longo prazo, inclusive usando e complementando o *customer success*.

Kunsch (2003) nos ajuda a compreender melhor a vinculação entre o *Customer Success* e as estratégias das Relações Públicas, ao realizar a conceituação das funções de relações públicas, sendo elas: administrativa, mediadora, estratégica e política. A autora faz uma apresentação robusta sobre cada uma e para o propósito deste trabalho, é possível identificar o indispensável no que se refere aos planejamentos para construção de melhores relacionamentos com os consumidores, ou no que podemos chamar também de estratégias de Sucesso dos grupos-alvo, que envolvem as atividades do profissional de RP, em cada uma das atividades mencionadas. É o caso da função estratégica. Nela, os RP assessoram a administração da organização, identificando problemas e oportunidades no que se refere a comunicação e a imagem institucional. Dito isso, por meio da atuação dos profissionais de RP dentro desta segmentação, são construídos canais de contato com os públicos de interesse, a fim de contribuir com o aprimoramento do elo com a empresa, construindo confiança mútua e gerando credibilidade. Nesse sentido, as relações públicas estratégicas, necessitam do inter relacionamento entre escopo de mercado e os públicos, baseando as suas ações numa série de decisões, tendo como base informações internas e externas,

extraídas do trabalho do dia a dia, o que contribui para detectar as oportunidades e ameaças necessárias.

Steinman, Murphy e Mehta (2016) abordam a importância do planejamento estratégico, que no caso do CS, tem a análise de dados como base. Para o autor, a tendência natural dos clientes é de se afastar da empresa que fornece o serviço. No entanto, a organização precisa reverter esse quadro acompanhando e monitorando o que define como a “saúde” dos clientes, o que passa por delimitar a experiência do consumidor dentro de sua jornada de consumo, entendendo qual o objetivo ao consumir o serviço e o que é sucesso para ele, mobilizando todos os setores da empresa para que realizem ações direcionadas para o atingimento desse parâmetro. Para o autor, essa mobilização ocorre em torno de um planejamento construído pela equipe de *Customer Success*, mas que abrange toda a empresa, necessitando de constante medição de resultados, previsão e antecipação de ações por meio de dados.

Em relação a estratégias, a atribuição de relações públicas com maior direcionamento a estruturação de relacionamento entre empresa e público, é a função mediadora, responsável por mediar relacionamentos organizacionais com a diversidade de público, opinião pública e a sociedade em geral, segundo explica Kunsch (2003). A função mediadora trata de praticar a comunicação no seu sentido etimológico. Cândido Teobaldo dá ênfase para atuação das relações públicas dentro deste cenário de comunicação como ferramenta de mediação:

Relações públicas em uma empresa, não têm em mira unicamente informar os seus públicos mas, precisamente, conseguir estabelecer com eles uma verdadeira comunhão de ideias e de atitudes, por intermédio da comunicação. (TEOBALDO, 1993, p. 104)

Para Kunsch (2003) o trabalho de RP é aquele que, além de informar, propicia o diálogo, construído com a “comunicação bidirecional”, que é tido por alguns como utópico, não podendo ser aplicável. Entendimento fortalecido pela variedade no relacionamento entre instituição e empresas, em que diferentes formas de organização se relacionam com seus públicos de maneira distinta, privilegiando apenas o envio de informações de interesse para ela, em mão única; ou baseando-se no entendimento de dados dos *stakeholders*, buscando apresentar mensagens que atendam suas necessidades entre outras maneiras.

Observa-se que variáveis como contexto de atuação, cultura organizacional e objetivos da administração da empresa podem dificultar a aplicação da

comunicação bidirecional em algumas organizações. Tendo em vista essa perspectiva, Kunsch, faz referências ao modelo de comunicação apresentado por Patrícia Murphy, intitulado modelo de Motivos Mistos, ao qual se baseia na negociação e teoria dos jogos, em que se busca o equilíbrio satisfatório entre os interesses das organizações e os de seus públicos. Ele se baseia na aplicação para o trabalho de mediação realizado pelas RP, visa harmonizar perspectivas distintas, ainda que antagônicas valendo-se, para tanto, da persuasão científica, da negociação e de princípios éticos.

Para Steinman, Murphy e Mehta (2016) é preciso criar conexão entre a empresa e o cliente, com base no desenvolvimento de programas em uma estrutura de engajamento que impulse o espírito de comunidade entre os mesmos, e que gere rotações de *feedback* capazes de promover a conexão e o aprimoramento do produto. Grande parte do trabalho do profissional de *Customer Success*, é o de captar informações, tanto dos clientes quanto do público interno em diferentes departamentos, e usá-las para apresentar soluções para os desafios dos clientes, mesmo aqueles que apresentam satisfação, levando-os a experimentar melhores atributos na sua jornada de consumo. Além disso, acompanhar, monitorar, cuidar da *saúde* do público, lidando com suas críticas e dificuldades, corrigindo problemas na aplicação do serviço, entendendo e atendendo às suas necessidades e desejos, com vista a criar uma relação próxima, fortalecendo o engajamento e a lealdade. Mas os autores advertem que a satisfação e retenção, pode ser alcançada apenas se as ações de relacionamento para produzir a melhor experiência possível para o cliente, estiverem unidas a um produto bem projetado que sirva verdadeiramente aos interesses dos mesmos.

As RP e o Sucesso do Cliente também se assemelham como ferramentas de gestão que auxiliam nas tomadas de decisões. Ambas têm papel de gerenciamento e fornecem informações para que a alta direção da empresa consiga agir com propriedade. Nesse sentido, devemos ilustrar a fala anterior, destacando a função política das RP,s, que segundo Kunsch (2003), lida de forma direta com as relações de poder dentro das organizações e com a administração de controvérsias, confrontações, crises e conflitos sociais que acontecem no ambiente do qual fazem parte. No tocante ao *Customer Success*, Steinman, Murphy e Mehta (2016) denotam que o CS é uma filosofia que necessita da mudança de visão de toda a empresa com o objetivo de manter a felicidade duradoura do consumidor. Para os autores, o

atrito e a dificuldade dos modelos de negócio em relação com seus públicos diminuíram, os clientes possuem progressivamente mais contato com seus fornecedores, e no fim das contas eles possuem o poder e o dinheiro para lhe dar.

No entanto, cabe refletirmos sobre as relações de poder e como essas são processadas dentro das organizações, pois são essas que moldam a cultura e por conseguinte as ações da empresa, inclusive referente às estratégias de *Customer Success*. Segundo Kunsch (2003), as empresas nem sempre adotam as estruturas perdidas pelas suas condições impessoais — sua idade, o sistema técnico que utilizam e a estabilidade, complexidade, diversidade e hostilidade de seus ambientes. Existem diferentes fatores que influenciam suas estruturas culturais e administrativas, principalmente aqueles que dizem respeito à presença de controles externos, às necessidades pessoais de seus diversos membros, a moda do dia e a interiorização na sociedade a qual a empresa se encontra. Tendo isso em vista, podemos entender a importância das relações públicas, já que são elas que administram e mediam, os vários condicionantes e impactos nas relações das instituições com seus públicos. Essa perspectiva quanto ao funcionamento político das organizações e a participação das RP,s, nesse processo, nos permite entender que elas, não apenas conseguem atuar com o CS, pelas suas similaridades de atuação, mas que essas áreas atuam em complemento, afinal a mediação e gerenciamento das RP,s no trato com diferentes departamentos, interesses e atores dentro de empreendimentos, pode ser peça fundamental para a aplicação das estratégias de *Customer Success*, além da divulgação estratégica dos *feedbacks* dos consumidores colhidos pelo CS, criação e aplicação de planos de ação estratégicos no intuito de alinhar a cultura da empresa com vista a levar os clientes ao sucesso e alinhamento de narrativas junto à organização visando gerenciar a imagem institucional.

Sendo assim, podemos compreender como a atuação das relações públicas ajuda a tornar os esforços de *customer success* e o trabalho desta área mais eficiente e concreto. Além disso, pudemos notar como o profissional de RP, está intrinsecamente ligado à atuação da área de CS, sendo aquele tanto pelo seu conhecimento teórico, quanto por capacidade técnica a partir da proximidade das funções desempenhadas, imprescindível para a gestão estratégica da comunicação do planejamento e dos relacionamentos com o objetivo de criar melhores

experiências para os clientes, ajudar a moldar a imagem da organização de maneira positiva junto aos seus públicos e a elevar a lucratividade a longo prazo.

2.4 O Sucesso do cliente junto a instituições de ensino

Nesse momento, se faz necessário entendermos mais profundamente como o *Customer Success* relaciona-se com negócios tradicionais, sobretudo aqueles ligados ao mercado educacional. Steinman, Murphy e Mehta (2016) avaliam que o sucesso do cliente se aplica a negócios tradicionais, assim como naquelas com modelo de negócio *Software as a service (SaaS)*. A ideia de maximizar o valor que o cliente recebe nos produtos para que eles sempre voltem, está avançando das empresas de tecnologia para as tradicionais porque estas últimas estão compreendendo a necessidade de oferecer serviços por assinatura para aumentar seu lucro a longo prazo, previsibilidade financeira e/ou porque compreendem a importância de oferecer mais valor aos seus consumidores na venda de seus produtos ou serviços, criando lealdade e melhores experiências de consumo.

Segundo Estevam (2022), a relação de empresas com os consumidores evoluiu ao longo dos anos, passando de um período em que não havia preocupação em estabelecer relacionamentos sustentáveis com os consumidores e/ou potenciais clientes, para uma realidade em que, diante da grande concorrência as empresas viram-se obrigadas a criar estratégias para se diferenciar, incluindo os processos de relacionamento com o público que consome seu serviço. Nesse sentido, o sucesso do cliente desempenha um papel central, especialmente quando aplicado no setor educacional, em que o CS tem como função conduzir o estudante a experiências significativas ao longo da sua jornada de permanência na instituição de ensino e após a finalização da mesma.

Para Antonucci (2020), a jornada do cliente, especialmente em instituições de ensino superior, é tudo que acontece com ele, desde que desperta o interesse na compra de um produto ou serviço da empresa até o consumo. E no mercado educacional se inicia a partir do momento em que o *lead* demonstra interesse em estudar na instituição e termina quando ele finaliza a sua formação. Nesse cenário, o consumidor passa por um funil de experiência. Desde o momento da escolha onde irá estudar, ele já está avaliando a sua IE, através do site, da grade curricular e tal análise continuará durante todo o decorrer da experiência com a organização.

Segundo artigo publicado no *blog* da empresa especializada em Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM), Agendor Edools (2016), paulatinamente, notamos o mercado preocupado em reter clientes e as empresas já começam a enxergar que investir em uma estratégia bem planejada de *Customer Success*, tendo como objetivos os resultados que seus consumidores almejam e a experiência excepcional que eles têm com a marca, é essencial para conseguir que eles voltem a comprar no próximo mês ou em uma próxima oportunidade. Ou seja, o sucesso do cliente tem papel central tanto para negócios de cobrança recorrente, para aqueles de pagamento único ou que vendem serviços com prazo de finalização bem definido, como instituições de ensino.

Os alunos se sentirão mais motivados e engajados com a sua marca se você der o devido valor e atenção a eles, ajudando-os em seus cursos de maneira mais efetiva, sempre pensando em gerar melhores resultados para todos nesse processo. (AGENDOR & EDOOLS, 2016)

Para Agendor e Edools (2016), instituições de ensino superior são pegadas de surpresa com dificuldades de relacionamento com os seus clientes por não acompanharem a trajetória do estudante durante o período em que o mesmo está matriculado. Isso se justifica por não haver dentro da instituição um especialista que tenha como objetivo guiar e auxiliar o aluno em todas as suas dúvidas e dificuldades para, de fato, maximizar seu potencial por meio de apoio e acompanhamento prático. A atuação de um profissional de *Customer Success* é fundamental nesse sentido; podemos dizer que o cancelamento é seu inimigo número um, já que perder um aluno é o principal indicador de mau desempenho do processo desenvolvido. Logo, os profissionais ligados ao setor e os processos definidos no sucesso do cliente terão como objetivos centrais conquistar, engajar e motivar cada discente para que sua experiência seja a melhor possível. A ideia central defendida é que um estudante recebe todos os insumos necessários por parte de um profissional preparado e qualificado para que sua experiência seja produtiva e positiva, as chances de abandonar o curso no meio são muito pequenas.

Amaral e Vergara (2011) ao avaliarem o relacionamento entre instituições de ensino de nível superior e seus alunos, argumentaram que o maior poder de compra do consumidor aliado ao aumento exponencial do número de faculdades, universidades e cursos técnicos, acirra o grau de competitividade dentro do mercado de educação, coloca em evidência um amplo desempenho de

transformação do setor educacional, obrigando essas IES a reverem sua missão e seus processos, com vistas à melhoria do padrão do serviço prestado aos estudantes, ademais de imprimir uma nova dinâmica em suas operações, como forma de diferenciação. Dessa maneira, as organizações de ensino devem utilizar de diferentes estratégias para aprimorar o relacionamento com os discentes, seus clientes, de forma a garantir sua satisfação e fidelização. As expectativas dos alunos sobre o serviço educacional vão além das aulas, e passa pela avaliação da infraestrutura da instituição, tecnologia, imagem institucional, titulação e experiência acadêmica e profissional do corpo docente, a grade curricular e programação do curso. As autoras argumentam que o papel das IES de nível superior é o de agregar valor aos serviços prestados oferecendo educação de qualidade, democrática e inclusiva. No tocante ao processo, depende de um entendimento adequado do contexto global e local, além da consideração do histórico pedagógico e das tendências futuras.

Para Massuchetto (2001) as instituições educacionais que se centram em seus programas e falham no entendimento do carecimento de seus alunos, sofrem de “*miopia de marketing*”, perdendo a capacidade de assimilarem o que os seus estudantes e outros públicos necessitam ou necessitarão no futuro. No entanto, na contemporaneidade as IES começaram a compreender a dinâmica de diferenciação do mercado, fazendo uso de estratégias de publicidade e vendas adaptadas para este segmento intenso e dinâmico. Tal movimento está ligado à alteração das necessidades dos alunos; um crescimento na expectativa da comunidade; o crescente aumento da concorrência; a escassez de recursos; os elevados índices de inadimplência; o aumento dos custos devido às novidades da tecnologia da informação na educação e, ainda, a situação econômica do país. Nesse sentido, se considera o *marketing* como um processo de gestão, análise, planejamento, implementação e controle, além de uma ferramenta de extrema utilidade a todo o processo administrativo-educacional. Uma instituição orientada para o vendas, publicidade e comunicação coloca as necessidades e desejos de seus públicos como foco, orientando suas práticas para satisfazê-los através de programas e serviços apropriados e competitivamente viáveis. Escolas e universidades, outrora passivas na organização e apresentação de seu “produto” no mercado, agora se encontram forçadas a tornarem-se mais ativas na conquista de um espaço.

Steinman, Murphy e Mehta (2016), define que o *Customer Success* torna o lugar propício à criação de novos departamentos e avanços tecnológicos, deflagrando processos abrindo espaços para melhorias. Trata-se de converter e melhorar dados em informações e de execução. Criando condições para otimizar o tempo da gerência do *software* de atendimento e coleta de dados; Aumenta o uso de informações em todos os contatos com os clientes; Impulsiona a escalabilidade; Melhore a colaboração, a comunicação e a visibilidade; Além de aprimorar a gestão de equipe.

Agendor e Edools (2016), analisam que um dos grandes desafios de uma IES, principalmente aquelas no formato EAD, diz respeito a alta rotatividade de alunos, seja por motivos de uma não adaptação ao ambiente de ensino, à modalidade de EAD em sua totalidade, falta de informações, mau atendimento, entre outras possibilidades. No geral, a maioria das instituições de ensino não buscam entender ao certo o motivo de um cancelamento de matrícula em um curso *online* e muitas vezes são pegadas de surpresa por não acompanhar a trajetória do estudante durante o período que o mesmo estava cursando. Não haver dentro da instituição um profissional que tenha como objetivo guiar e servir o discente em todas as suas dúvidas e dificuldades e de fato maximizar o seu potencial através de um apoio e um acompanhamento prático durante o período em que o mesmo está matriculado em determinado curso. A atuação do *Customer Success* é fundamental nesse sentido. Afinal, o foco desse profissional junto às estratégias definidas em seu trabalho é o de identificar pontos de tensão, tratando-os com antecedência para evitar perdas, ou seja, perder um estudante é o principal indicador de maus resultados. Posto isto, o valor do sucesso do cliente, está em gerenciar essa métrica, criando estratégias para conquistar, engajar e motivar alunos para que a sua experiência seja a melhor possível.

Para garantir o sucesso do aluno desde o fechamento da matrícula até a conclusão do curso, é preciso implementar algumas iniciativas, como um bom planejamento acadêmico. Na prática, esse plano deve envolver todos os aspectos da jornada do estudante, estruturação da equipe interna responsável, revisão dos fluxos atuais e adoção de tecnologias apropriadas. Por sua vez, é fundamental promover um atendimento de qualidade ao aluno (...) É essencial auxiliar os seus alunos de maneira prática, propondo rápidas resoluções de problemas, especialmente quando envolvem questões burocráticas. (BOMFIM, 2020)

Nesse sentido, Estevam (2022), afirma que a evolução do *Marketing* promoveu a valorização das informações como fonte para um relacionamento

próximo com potenciais e atuais clientes. Tudo isso deu início a customização e fidelização de clientes e que esse processo tem como aluno base de funcionamento entendimento sobre a jornada da experiência do estudante e seu aperfeiçoamento. Essa jornada consiste na percepção geral que o atual ou potencial aluno tem sobre o seu serviço educacional como um todo, não se limitando apenas ao ensino. Em síntese, a vivência do estudante acontecerá independente da instituição de ensino criar ou não ações específicas para melhorá-la. Porque o discente desenvolverá suas percepções de acordo com os contatos que terá com a organização. Portanto, o time de CS é responsável por fazer essa experiência acontecer de forma positiva, ele, em parceria com toda a IES, deverá mapear ações estratégicas para tornar o discente um “embaixador” da IES.

Agendor e Edools (2016), ressaltam que o atendimento diferenciado, tendo o aluno como foco de qualquer perspectiva, faz com que exista uma propensão muito maior de indicações a novas redes de contatos. Sendo promissor o alcance que esse tipo de campanha pode ter, se considerar que cada aluno que tenha uma boa experiência com uma marca convida conhecidos para cursar também na instituição. A situação fica ainda melhor se a instituição em questão consegue escalar essas inscrições. Bomfim (2020) destaca a importância de compreender a metrificação da jornada de consumo:

Podemos definir a jornada de sucesso do aluno como uma parametrização dos aspectos mais importantes para entregar aos estudantes e os resultados que eles esperam, assim como garantir a satisfação deles com a sua instituição. Esse processo deve começar desde a prospecção de novos estudantes para sua IES e continuar durante a estadia do aluno no curso, de modo a promover um bom atendimento, acompanhamento estendido e todo suporte que o matriculado precise”. (BOMFIM, 2020)

A autora Michele Amaral, resalta em artigo publicado pelo site CRM Educacional (2022), o atendimento dividido entre as áreas de interesse da instituição têm o propósito de acolher as demandas dos clientes. Não somente, os resultados são medidos considerando o caminho percorrido até o resultado, levando em conta as particularidades ligadas à eficiência, ou seja, a relação e qualidade do volume de atividades realizadas. Nesse sentido, para o profissional de CS, os direcionamentos para crescimento da receita e permanência dos clientes envolve aspectos táticos ligados a segmentação e definição da jornada do consumidor, ou seja, o caminho que o consumidor irá seguir para alcançar seus objetivos. Entre esses aspectos está a realização de pesquisas de satisfação com vista a entender a

percepção dos alunos e entender quais seriam possíveis pontos de melhoria; A criação de *personas* para criar planos de comunicação melhor direcionados, atendendo mais de perto as necessidades dos diversos tipos de estudantes que compõem uma instituição de ensino; Registrar as reclamações, dúvidas e elogios dos alunos de forma constante por meio de canais fixos de comunicação como ouvidorias; Em síntese, é fundamental ter processos de automação que permita dar escalabilidade mantendo a qualidade de informações para os diversos consumidores que compõem a organização.

Como apresentado por Steinman, Murphy e Mehta (2016), o sucesso do cliente é uma disciplina, metodologia e filosofia que, apesar de ter nascido e ter grande apelo junto a empresas de tecnologia, pode fazer parte da realidade de empresas tradicionais, incluindo instituições de ensino superior (IES), o que ocorre graças a necessidade dessas organizações em se diferenciar no mercado e inovar em suas práticas de mercado, assim como evidenciam Amaral e Vergara (2011), Agendor & Edools (2016) e Amaral (2022). Nesse sentido, o sucesso do cliente torna-se primordial para o desenvolvimento de estratégias de comunicação e *marketing* no segmento estudantil eficientes.

O *customer success* tem em vista a construção de relacionamentos sustentáveis com os clientes, vendendo para os clientes certos, mediando necessidades e possibilidades de consumo, monitoramento e gerenciamento da percepção e dos resultados obtidos pelos usuários no uso do produto e escalabilidade das práticas de comunicação, segundo esclarecem Steinman, Murphy e Mehta (2016). Nesse sentido, o *customer success* necessita de profissionais de que possuam base teórica relacionada com a estruturação de estratégias, mediação e política organizacional, como demonstrado pelo trabalho de Kunsch (2003), que permite não apenas a implantação do CS em uma organização, mas também o desenvolvimento e manutenção do mesmo, com práticas de comunicacionais estratégicas que incluem os diferentes departamentos da empresa na filosofia focada no consumidor, contribuem para a construção estratégica das mensagens direcionadas aos alunos, implantação de pesquisas e de processos de *feedback* com o objetivo de dar voz às necessidades dos consumidores.

Dito isso, o Sucesso do Aluno está fortemente ligado às estratégias de comunicação desenvolvidas pelos setores de relações públicas e *marketing* para fortalecimento do relacionamento com os públicos de interesse. As atribuições do

customer success são fundamentais dentro de um mercado vasto, competitivo e mutável como o da educação. O desenvolvimento do CS é uma ferramenta de fidelização, estruturação da percepção da marca defronte aos clientes e de diferenciação no mercado. No decorrer do trabalho apresentaremos o caso do SDA na Faculdade Raimundo Marinho, buscando compreender como a estratégia de comunicação de aplicação do Sucesso do Aluno foi desenvolvida e quais foram os seus resultados tendo em vista o desempenho de retenção e número de estudantes nas duas unidades da instituição de ensino: Maceió e Penedo. E por fim, analisaremos a percepção dos discentes em relação às atividades do SDA, por meio de pesquisa quantitativa. Já no próximo capítulo apresentaremos a metodologia do presente trabalho, evidenciando como os dados que se baseiam foram obtidos.

CAPÍTULO 3: O SUCESSO DO ALUNO COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA DE COMUNICAÇÃO NA FRM

3.1 O surgimento do Sucesso do Aluno na Faculdade Raimundo Marinho

O Sucesso do Aluno surgiu em Dezembro de 2021, a partir da necessidade identificada pelo setor de *marketing* da FRM de aprimorar o relacionamento com o cliente que adere ao seu serviço e proporcionar uma experiência satisfatória como discente da instituição, em conjunto com a direção da instituição de ensino, visando manter os clientes, que neste estudo serão considerados apenas os estudantes da IES, implantando a prática de manutenção para acompanhar os alunos durante a trajetória de graduação.

No ano de 2021, a Faculdade Raimundo Marinho passava por uma queda nos números de alunos matriculados na IES e dificuldades com novos *leads* para captar. Neste cenário, a instituição de ensino precisou investir na comunicação para com seus clientes que, neste caso, estão configurados como discentes da IES. Dado que a Relações Públicas Maria Silva, foi contratada para gerir o *Marketing*, ela elaborou a estruturação e construção do setor de *Marketing* e Comunicação da instituição, e conseqüentemente fundou o sucesso do aluno. Após isso, a FRM pôde desenvolver seu setor voltado para as comunicações facilitando uma maior perspectiva direcionada a retenção e captação.

Em diálogo de forma remota com a profissional responsável pela gestão da comunicação da instituição na época, foi possível realizar alguns questionamentos para entender como ocorreu esta implantação e sua visão acerca do relacionamento e do sucesso do cliente inserido na IES. A então Coordenadora de *Marketing* e Comunicação da FRM Maria Silva (informação verbal, 2023), nos explicou que na criação e desenvolvimento do setor, ela elaborou um organograma de pessoas e áreas que a Faculdade Raimundo Marinho precisaria ter dentro do *Marketing*, e uma das áreas é o *customer success* que por uma questão lógica foi denominado sucesso do aluno. Porém, entraria apenas na segunda fase do departamento, pois primeiro havia a ideia de estruturar o elemento comercial, que segundo a coordenadora era uma deficiência da IES e estava integrado ao seu departamento. Por conseguinte, ela contou que desenvolveu esse setor e criou todos os processos internos de comunicabilidade bem como os processos pertinentes para as outras

repartições da FRM. A partir disto, a gestora estruturou como o *marketing* se desenvolveria e como os outros setores iriam solicitar e demandar para ele, somente após isso na segunda etapa, que possuía um período de 6 meses a 1 ano, o serviço de comunicar e de *marketing* passaria para o outro nível que era a construção de um setor robusto de retenção. Porém, essa estratégia mudou devido a uma visão mais ampla da situação em que se encontrava os números de captação e retenção naquele período, como informou a coordenadora:

Entendemos que a gente precisava fazer isso rápido, quando começamos a estruturar o comercial, captava muito mas retinha pouco, a gente conseguia captar bem mas não fazia essa retenção, então a gente adiantou essa segunda fase e a contratação. Então o que é que eu fiz, quando eu fui contratada eu apresentei o projeto do setor e foi aprovado, as fases foram aprovadas, a gente só adiantou a construção do setor do sucesso do aluno porque gente entendeu rapidamente que precisava reter mais, a gente já entendia que precisava disso sim, mas ficou muito mais latente e claro quando a gente estava captando muito e não estava conseguindo reter. (SILVA, C, S, M, informação verbal, 2023)

A Relações Públicas e na ocasião Coordenadora do *Marketing* da FRM, Maria Silva (informação verbal, 2023), também nos apontou que a criação do sucesso do aluno teve em sua principal base estratégica o sucesso do cliente, pois essa tática e desenvolvimento do *customer success* seria possível acompanhar a jornada do cliente para que ele tivesse dentro da empresa o seu objetivo garantido. O sucesso do aluno foi definido como o agente que busca fazer com que o estudante conclua a graduação, mas também buscar fazer com que toda sua experiência na faculdade tenha poucas ranhuras e poucos desgastes, pois se entende que a graduação é uma fase complicada. Dito isto, a ideia do setor é que além de acompanhar essa jornada, seja importante instigar no discente o entendimento de que ele é um suporte e caminho para outras áreas, e com que ele chegue até o final da sua formação compreendendo que apesar de ser complicada, ele consegue. Desta forma, a criação foi partindo do entendimento da necessidade da empresa como mencionado anteriormente, estipulando o escopo das atividades de cada profissional que iria para o SDA, além de que sendo um agente ativo, foi necessário estabelecer qual o processo deste departamento, como seriam realizados os contatos e quais canais utilizar, em quais momentos ele precisaria entrar com as ações necessárias e sobre os sistemas que ele iria utilizar, todos esses aspectos estavam implantados dentro da construção do SDA.

Diante do exposto até aqui, entende-se que para exercer uma boa comunicação entre instituição e seu público consumidor, é vital estar atento em consagrar as relações de troca e de interação que ocorrem não somente no primeiro contato em que se busca atrair novos clientes, mas também em mantê-los. Nessa perspectiva, o Sucesso do Aluno trabalha com a dinâmica de retenção, e no *marketing* de relacionamento que busca dar enfoque ao consumidor e aperfeiçoar sua experiência com o produto ou serviço utilizado, é possível observar que existe um funil de retenção com destaque a interação que as empresas devem possuir com seus clientes de maneira constante para atingir seu sucesso. À vista disso, pode-se entender que,

O funil também enfatiza a importância de não atrair somente novos clientes, mas também reter e cultivar os já existentes. Clientes satisfeitos formam o capital de relacionamento com clientes da empresa. Se a empresa fosse vendida, a adquirente pagaria não somente pelas instalações e equipamentos industriais e pela marca, mas também pela base de clientes entregue e pela quantidade e pelo valor dos clientes que farão negócios com a nova empresa. (KELLER; KOTLER, 2012, p.147)

A partir disto, foi possível não somente alcançar o objetivo inicial que originou a criação e aplicação do Sucesso do Aluno como o agente que faz parte do núcleo de relacionamento da FRM, mas também analisar e evidenciar as deficiências que a instituição de ensino apresentava e que não eram tratadas da forma devida para que pudessem ser corrigidas. A implantação do SDA como um agente pertencente ao setor de *marketing* na instituição, ocorreu em Dezembro de 2021, e se mantém em funcionamento até o momento em que a pesquisa é realizada, no mês de agosto de 2023. O recorte temporal para o ano de 2022 é motivado pelo interesse dos presentes autores, em enfatizar o período em que o departamento teve o seu início e fechamento de um período de um ano completo, no qual se refere a primeira fase do setor de comunicação da IES descrito anteriormente pela então coordenadora de *Marketing* da FRM. Dessa forma o intuito é apresentar as estratégias de comunicação por trás do processo de implantação do SDA, as mudanças ocorridas na IES após o início das operações e a percepção dos alunos quanto às alterações.

Durante todo o ano de 2022, o Sucesso do Aluno era composto pela coordenadora de *marketing* e Sucesso do Aluno à frente das ações e dois estagiários de *Customer Sucess*. Os processos e as ações que eram realizados através do SDA ocorriam entre às 9h00 (nove horas da manhã, horário local da cidade de Maceió, Alagoas) às 17h00 (dezessete horas), tanto de forma presencial

com uma sala para atendimento individualizado, quanto à distância, por meio dos canais de comunicação: ligação por telefone, mensagens instantâneas pela *internet* através da rede social *Whatsapp* e *e-mails*. O início das atividades do departamento coincidiu com a prática do uso da ferramenta de CRM Moskit, utilizada para coletar dados de todos aqueles que realizaram contatos com a instituição por meio dos seus canais de contato: *WhatsApp*, Instagram, ligação telefônica e site, compilando-os em uma base de dados de pessoas interessadas em cursar as graduações, graduandos e formandos.

3.2 A organização do Sucesso do Aluno

Ao implementar o departamento de Sucesso do Aluno, o *marketing* da instituição definiu o que seriam momentos de entendimento, planejamento e ativação. O setor já dispunha de referências no que concerne ao comportamento, necessidades e dificuldades dos estudantes, mas tinha como objetivo compreender quais deveriam ser o foco de atuação, a partir do reconhecimento de padrões e análise de dados. Durante as primeiras semanas, o SDA tinha como foco atuar de maneira receptiva absorvendo e focalizando a demanda de atendimento da IES, antes dividida entre seus outros setores para assim padronizar o atendimento, o tom de voz, a imagem a ser transmitida aos públicos de interesse e coletar informações sobre os padrões de contato dos estudantes, além das suas maiores necessidades direcionadas para a plataforma Moskit, onde eram incluídos comentários a cada perfil de aluno atendido, *feedbacks* dados pelos discentes, acompanhamento dos casos e seu posterior resultado, quando o *feedback* do discente levava a abertura de um procedimento interno. A partir da experiência prática das comunicações, da coleta e análise de dados, alguns se destacam como tendo grande abrangência entre o público da instituição, como: complicações financeiras que os impediam de arcar com o custo de mensalidades e rematrícula, divergências de informações quanto a custos e obrigações financeiras causadas por erros internos, dificuldades pedagógicas quanto ao acompanhamento dos cursos por parte dos alunos, o que engloba problemas para acompanhar aulas, resultados negativos em avaliações, problemas de relacionamento com professores, falta de contato com a secretária acadêmica, dúvidas para obtenção de documentos acadêmicos entre outras questões.

As demandas internas do SDA seguiram as definições das funções de um departamento de sucesso do cliente, como apresentado por Steinman, Murphy e Mehta (2016), principalmente no que se refere ao trabalho focado na manutenção da saúde do cliente com o intuito de aumentar os níveis de fidelização. O trabalho do departamento baseava-se em três principais escopos de atuação: a manutenção de contatos constantes com os estudantes, a atuação para retenção e disponibilidade do setor como ouvidoria. Parte das atividades do SDA, concentrava-se nos contatos regulares com os estudantes buscando ouvir e entender suas dúvidas, o que a direção de *marketing* da instituição definiu como "manutenção". Nessa atividade, era realizada a comunicação com todos os discentes ativos das duas unidades da Faculdade, localizadas na cidade de Maceió e Penedo, por meio de canais de comunicação da instituição que permitissem o diálogo: Mensagens via *WhatsApp*, telefone e e-mail, usado nos casos em que não havia resposta dos alunos nos outros dois canais, com o objetivo de direcionar o receptor da mensagem para o *WhatsApp*.

Um aspecto primordial no escopo da manutenção era o acolhimento e a transmissão de preocupação com os alunos. Nesse sentido, a base do trabalho era conferir uma abordagem mais próxima do estudante, utilizando termos que buscavam compreender como se sentiam em relação a instituição, entendendo críticas e necessidades e dando, quando necessário, encaminhamento para resolução das demandas que transmitiam com o objetivo de avaliar a sua saúde como clientes, antecipar e tratar possíveis problemas e aumentar a satisfação dos alunos, tanto pela percepção de diferenciação em procurá-los para oferecer "cuidados", fortalecendo o relacionamento com a instituição, quanto pela busca em tratar dificuldades enfrentadas pelos estudantes na graduação. A metodologia descrita está fortemente ligada ao entendimento de que os clientes esperam ser bem sucedidos com o produto oferecido, o que passa pelo oferecimento constante de apoio por parte da empresa para que isso ocorra, como descreve Steinman, Murphy e Mehta:

O valor que os clientes atribuem ao relacionamento com a sua empresa não é definido apenas pelos atributos e funções dos seus produtos; também é caracterizado por tudo o mais que a sua empresa faz para ajudar a tornar os clientes melhores no que fazem. (STEINMAN; MURPHY; MEHTA, 2016, p.110)

Os contatos entre o Sucesso do Aluno e os estudantes buscavam seguir regramentos e padrões visando manter o tom de voz da empresa, a impessoalidade, diligência e gerar acolhimento junto ao público. Por isso, todos os atendimentos eram baseados em roteiros pré-definidos, pois, apesar do foco da instituição em realizá-los de forma mais humana e acolhedora, e de atender uma grande gama de alunos diariamente, cerca de 120 em média em Penedo e Maceió, ainda havia um grande lacuna de discentes que não recebiam contatos constantes por limitações de tempo e pessoal do departamento para efetivar tais ações. A metodologia de atendimento da FRM, obedecia o que Steinman, Murphy e Mehta (2016), caracterizaram como modelo do tipo *Low Touch*, junção de atendimento personalizado e o automatizado, fornecendo aquilo que o cliente precisa na hora em que ele precisa, em que os contatos da empresa com os clientes são efetuados conforme a demanda, sem fazer uso de acompanhamentos personalizados ao contatar de todo o grupo de consumidores, mas apenas de alguns deles ou de certos grupos estratégicos, além disso, a tecnologia com o uso de *chatboats*, *e-mails* padronizados e mensagens pré-definidas contribuem para fornecer informações em escala e aumentar a eficiência da comunicação.

A partir da implantação do SDA, os atendimentos da FRM no *Whatsapp*, tinham *chatbots* que direcionam os consumidores para o canais que melhor atenderiam a sua demanda. Ao começar o contato no canal de comunicação com os setores, o cliente era atendido pelos profissionais da instituição que já tinham visualizado na conversa daquele com o *boat* qual era sua necessidade e podia dar prosseguimento a resolução do caso. Nos contatos ativos do Sucesso do Aluno eram utilizados de textos pré-produzidos para padronizar e agilizar o processo esses textos tinham um teor acolhedor e objetivo, em que o analista se apresentava, apresentava o departamento, explicava que o contato tinha o intuito de saber como estava a sua experiência acadêmica de forma leve e educada. Da mesma maneira, o ocorria por telefone, meio que também contava com um roteiro, tanto para receber quanto para fazer as ligações, que consistia na apresentação do profissional que falava, do departamento SDA, o motivo da comunicação e o direcionamento que podia ser dado. Os analistas do Sucesso do Aluno também contavam com um material *FAQ* (acrônimo da expressão inglesa *Frequently Asked Questions*, sendo definido em português como "Perguntas frequentes"), contendo as respostas para as principais dúvidas e necessidades dos estudantes.

Por conta do grande volume de demanda, a metodologia de atendimento do departamento estabelecia critérios para personalização do acompanhamento aos alunos. Este trabalho se baseava em dois tipos de situações que definiam a priorização da análise dos casos, sendo elas: urgência ou criticidade. Eram considerados urgentes as demandas dos alunos que necessitavam de rápida resolução, mas que podiam ser postergadas em dias, a partir de ajustes internos, como: negociações financeiras, falhas no pagamento e pedidos de envio de boletos. Já os casos críticos, eram aqueles com grande apelo entre os estudantes ou que necessitavam de resolução imediata, como: solicitações para envio de documentos de formatura e solicitações coletivas dos estudantes por mudanças. Tais situações, informadas pelos alunos espontaneamente ao falarem com os canais de comunicação da instituição ou a partir do contato de manutenção realizado pelo SDA, eram explicadas de forma detalhada e enviadas para tratamento pelos setores responsáveis, na ferramenta Trello, em fluxo de acompanhamento dinâmico, compartilhado com os outros setores da IES, onde os casos eram marcados com *tags* - elemento da ferramenta relacionado a um cartão, permitindo marcar de forma personalizada, podendo escolher cor e assunto do cartão, de que se trata a demanda a qual diz respeito.

Com base nessa premissa, buscava-se, por meio dos contatos, não apenas compreender a situação dos alunos na instituição de forma individualizada e pessoal, mas também contribuir para melhorar suas experiências de consumo, antecipando e tratando dificuldades que esses viessem a ter e registrando as principais questões apontados pelos estudantes em relação a suas percepções a respeito da organização e experiência acadêmica. Quando os contatos com o aluno eram negativos, dava-se início ao processo de resolução da demanda, buscando solucionar e sanar as dúvidas que eram apontadas.

Outro escopo de atuação do departamento era focado na retenção. O SDA tinha como responsabilidade acompanhar as solicitações de cancelamento, trancamento e transferência de matrícula do início ao fim. Elas ocorriam de forma direta por meio de requerimentos, estes documentos eram compostos por dados pessoais dos estudantes, motivo da abertura e justificativa da mesma. Os mesmos deveriam ser entregues impressos pelos requerentes nas secretarias acadêmicas de cada unidade, a partir disso, os requerimentos eram analisados pelos membros da secretaria e direcionados aos setores competentes. Toda aquela documentação

que solicitava o interrompimento das matrículas eram enviados imediatamente para o Sucesso do Aluno, por meio de *e-mail*. Com base nas informações presentes, ficava a cargo dos membros do departamento fazer a comunicação com os estudantes buscando entender melhor o motivo e, sempre que possível, contornar aquela situação com o auxílio dos setores envolvidos com a necessidade dos estudantes, fosse a repartição financeira por conta da falta de condição do cliente em arcar com os custos, a secretária ou a direção acadêmica por dificuldades acadêmicas, ou até a direção geral quando a demanda envolvia casos excepcionais. Dessa forma, o primeiro contato que os discentes tinham após a abertura da solicitação, era com o Sucesso do Aluno. Neste contato, eram coletadas as informações que motivaram os discentes a abrir o procedimento e analisadas para encontrar a estratégia mais adequada visando evitar a evasão.

Ainda objetivando tratar da saúde do consumidor por meio do monitoramento, o escopo da ouvidoria se caracterizava como papel fundamental na atuação do Sucesso do Aluno. Por meio deste canal, foram identificadas algumas das maiores dificuldades e insatisfações dos alunos com a faculdade. O tratamento dos casos era realizado com o auxílio de todas as repartições da instituição. Após a análise inicial, os departamentos davam retorno e ficava a cargo do SDA informar o resultado aos solicitantes. Em muitas situações era atribuição do departamento, atuar também como um setor de *advocacia do cliente*, explicando as necessidades dos discentes, os contextos e histórico que levavam a fazer aquelas solicitações, tal argumentação era fundamental, sobretudo quando a resposta inicial da solicitação não era positiva para os estudantes, sendo encargo do SDA analisar o contexto e como o tratamento da situação iria repercutir em relação à satisfação do cliente, entre outros discentes e na imagem da IES. Por conta disso, todos os casos eram acompanhados, seja pela cobrança do retorno em tempo hábil, oferecimento de mais informações colhidas junto aos estudantes e oferecimento de estratégias quanto à melhor abordagem nas resoluções. Esse procedimento tinha como principal objetivo dar aos estudantes a possibilidade de serem ouvidos e atendidos no que fosse possível para aprimorar suas experiências acadêmicas. O sistema em questão, junto dos contatos de manutenção, contribuiu ativamente para melhorar a experiência dos alunos e por consequência a avaliação destes quanto a instituição.

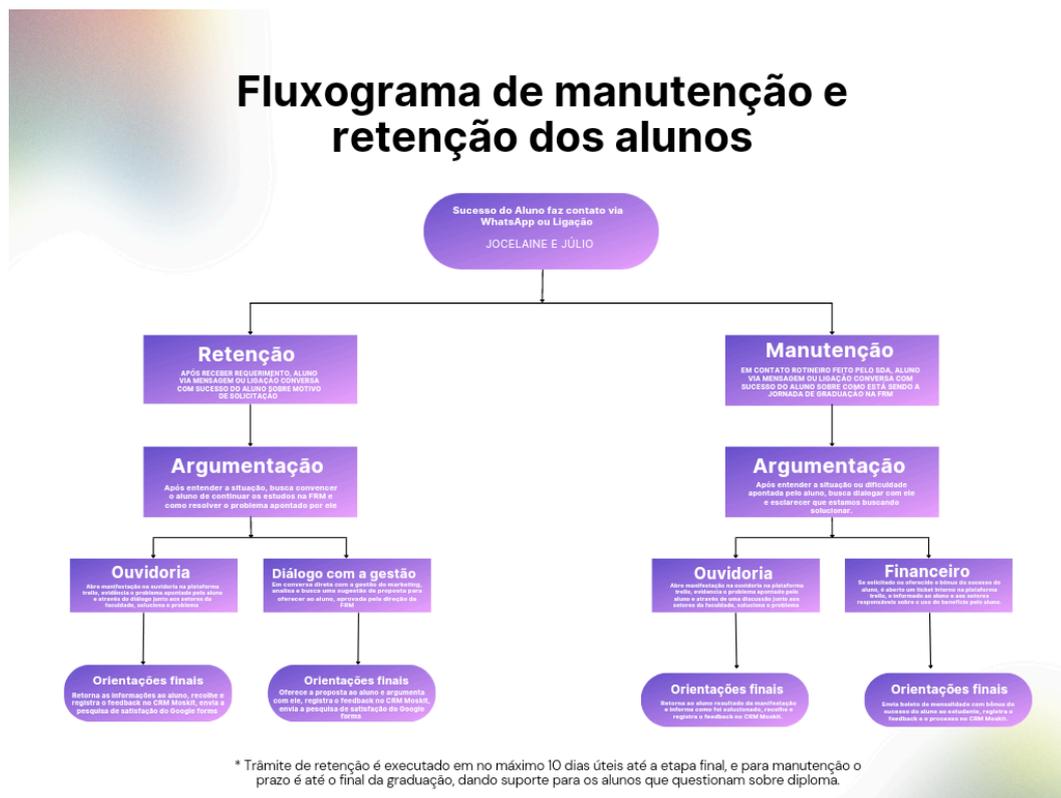
O Sucesso do Aluno na ferramenta buscou não apenas atuar focado em suas demandas de atuação, mas por meio do estabelecimento de processos e

estabelecimento de acultramento para a instituição, o que condiz com a visão do *Customer Success* como filosofia empresarial, descrita por Steinman, Murphy e Mehta (2016), que dizem que “o *customer success* é uma filosofia que deve impregnar toda a empresa. Nenhuma unidade organizacional ou área funcional pode funcionar no vácuo, e *customer success* talvez seja o melhor exemplo disso”. O Sucesso do Cliente foi implantado na Faculdade Raimundo Marinho em conjunto com uma política interna focada no consumidor, não focalizando o trabalho apenas no departamento de *Customer Success*, mas todos os que fazem parte da organização. Dessa maneira, a partir do planejamento criado pelo setor de *marketing* e comunicação ao implantar o SDA, os departamentos tinham que seguir normas para atender bem os clientes. Deviam estar focados em oferecer a melhor experiência a eles e atuar ativamente para o seu sucesso com base em processos estabelecidos pelo SDA.

O acultramento CS, passou pela realização de treinamentos sobre atendimento ao cliente e comunicação assertiva e não violenta, direcionados para todas as áreas da instituição, estabelecimento de roteiros de atendimento para cada setor e divulgação - junto a reforços constantes, dos fluxos corretos para recebimento, acompanhamento e resolução das demandas apresentadas pelos alunos. Ao receber as demandas, o SDA as direcionava para análise dos setores competentes, por meio da ferramenta Trello. As Tarefas, também chamadas de *cards*, eram colocadas na ferramenta e direcionadas aos seus devidos solucionadores, que tinham prazos de 24 horas, 48 horas, até uma semana, a depender da solicitação, para dar retorno.

Na figura em anexo é possível visualizar o fluxograma de processo (PFD), por meio do qual buscou-se estabelecer as principais atividades do SDA, incluindo aquelas realizadas junto de outros departamentos, considerando os escopos de manutenção, retenção e ouvidoria:

Gráfico 1 - Fluxograma das atividades de manutenção e retenção



Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

No fluxograma é possível visualizar as plataformas auxiliares utilizadas nos processos estabelecidos pelo Sucesso do Aluno. Entre elas as ferramentas de CRM: Moskit e Acadweb. Como descrito por Hilton, Hajjhashemi, Henderson e Palmatie (2020, tradução nossa), o Sucesso do Cliente baseia-se nos dados demográficos e transacionais dos clientes, disponibilizados nas plataformas de CRM, e dentro do mercado educacional esse papel não é menos importante, em que há grande demanda por guardar, organizar e consultar as informações dos consumidores.

A plataforma Moskit era a principal ferramenta para a gestão de relacionamento com o cliente, concentrando-se nela o *data mining*, recurso utilizado para a mineração dos dados coletados pelo Sucesso do Aluno e ouvidoria, do *marketing* da Faculdade Raimundo Marinho. Nele, os profissionais responsáveis pelo Sucesso do Aluno alimentavam os dados e informações no perfil de cada estudante cadastrado na plataforma, com os *feedbacks* e processos pelos quais o discente já passou, nesse processo era possível fornecer o histórico dos consumidores que os profissionais a frente do SDA mantinham atualizado nas

respectivas ferramentas *online*. Além disso, era possível consultar dados relevantes sobre os estudantes para determinadas ações, uma vez que os seus meios de contato e informação estudantil também podiam ser encontrados na plataforma. Através da adoção do CRM, os funcionários puderam estabelecer vínculos individuais com os consumidores e comunicar-se de maneira conjunta. Toda a interação com o cliente tinha o intuito de contribuir com sua fidelização, por conta disso, as sugestões e críticas dos estudantes eram registradas e acessíveis para consulta de todos os departamentos da instituição. Em relação a plataformas de CRM, o SDA fez uso da premissa evidenciada por Kotler:

Graças ao uso eficaz de informações sobre cada cliente, o CRM permite que as empresas ofereçam um excelente atendimento ao cliente em tempo real. Com base no que sabem sobre cada um deles, as empresas podem customizar seus produtos, programas, mensagens e mídia. O CRM é importante porque um dos grandes impulsionadores da lucratividade de uma empresa é o valor agregado de sua base de clientes. (KELLER; KOTLER, 2012, p.143).

O *software* para gestão de instituições de ensino Acadweb também tinha o papel no acompanhamento de dados por parte do SDA. Segundo descrição do site da Qualinfo, empresa responsável pelo programa, trata-se de um sistema que integra diversos setores da escola, faculdade, universidade ou curso, facilitando a organização e acesso aos dados. A plataforma também é capaz de absorver, unificar e relatar de forma intuitiva e prática as mais diversas informações necessárias para a gestão acadêmica. Por meio da plataforma, o SDA podia consultar a situação da matrícula, informações de pagamentos, disciplinas, faltas e notas dos alunos. Ou seja, enquanto o Moskit atendia as necessidades referente aos registros de atendimento, o Acadweb era fundamental para o acompanhamento do aluno na instituição.

Amplamente utilizado para estabelecer um canal de comunicação entre os setores da instituição e os estudantes, através do fluxo estabelecido pelo Sucesso do Aluno, a ferramenta Trello era utilizada especialmente como um dos principais meios de comunicação e interação com os setores internos das duas unidades da faculdade, também era usada para armazenagem de todas as informações de demandas e da organização das demandas em tratamento. Em outras palavras, a ferramenta servia como o *data mining* da ouvidoria e do relacionamento financeiro com o *marketing* da instituição.

Segundo informação que é encontrada no próprio site do Trello, ele é uma "ferramenta flexível de gerenciamento de trabalho em que os times podem criar planos, colaborar em projetos, organizar fluxos de trabalho e acompanhar o progresso com visualização, produtividade e gratificação." Em outras palavras, é utilizado com frequência para trocas de demandas entre profissionais, mas também pode ser facilmente acessado para consultar o histórico de uma tarefa e as tratativas que foram tomadas em relação à demanda pertinente aos setores. Dessa forma, o foco era em sua maioria voltado para os contatos com o público interno, em especial os colaboradores e a direção da FRM. O Trello foi implantado pela gestora de *marketing* da instituição de ensino no segundo semestre de 2021 e o Moskit já era utilizado pelo setor antes de sua entrada.

A fim de conhecer o cliente da FRM, foi necessário que a equipe do Sucesso do Aluno colocasse todas as informações e conversas que o aluno teve desde o primeiro contato como potencial cliente, quando demonstrou interesse em determinado curso e tirou algumas dúvidas, até o momento em que ele se graduou e obteve a aquisição do diploma, momento em que seu perfil estava denominado como aluno da FRM. Dessa forma, o banco de dados foi eficiente para que o *marketing* pudesse identificar as informações relevantes presentes nas plataformas moskit e trello, durante a idealização e execução de suas ações no que diz respeito ao contato com os estudantes.

Ao verificar e consultar os perfis dos estudantes nas plataformas, para prosseguir com um processo aberto pelo aluno ou setor e iniciar ações de *marketing* visando a fidelização no relacionamento e o sucesso do cliente, fez-se uso de um fluxo que se assemelha ao *data mining* do *marketing*, uma vez que toda a coleta de informações sobre os perfis e histórico dos discentes desde o início do Sucesso do Aluno, era feita através do Moskit e do Trello. Não somente, eram utilizados como referência os dados que já haviam sido inseridos no Moskit através da plataforma RD *Station*, que utilizava a extração de dados dos estudantes encontrados no programa Acadweb. A informação posta no próprio site da ferramenta, descreve que "O RD *Station* CRM serve para organizar e automatizar os processos comerciais da sua empresa. (...) sobre as negociações em andamento, tarefas que precisam ser realizadas e em quais oportunidades de vendas eles devem focar."

Dessa forma, os contatos de manutenção e de retenção especificamente de clientes alunos, que eram registrados no Moskit ou nas manifestações da ouvidoria

e *ticket* financeiro, ambos concentrados no Trello, eram processados de forma semelhante à extração de dados por meio do *data mining*.

A utilização de plataformas *online* para otimizar o fluxo de ações realizadas é primordial, uma vez que, ao lidar com o público consumidor em grande escala, as ferramentas *online* ampliam a eficácia de todo o trabalho realizado. No entanto, é crucial o papel do profissional de relações públicas nesse trabalho, pois, sem ele, as ferramentas *online* se tornam meros *softwares* e aplicações robotizadas que operam com base em algoritmos. Dessa forma, é essencial compreender as necessidades do cliente e exercer uma comunicação eficaz que ajude o cliente e a instituição de forma completa. Além de traçar as estratégias adequadas à situação e aplicar conforme a situação individual de cada cliente, o fator humano e profissional torna-se indispensável. Dessa forma, grandes empresas que oferecem serviços como o seu produto de venda, investem em núcleos de relacionamento e é nesse núcleo que deve-se desenvolver o sucesso do cliente. As ferramentas *online* e os profissionais de RP trabalham em conjunto para atingir o objetivo de proporcionar a melhor experiência possível ao cliente com o serviço prestado.

A construção e fortalecimento da conexão com os consumidores é a principal estratégia de sucesso a longo prazo para as empresas, mas, para manter a fidelidade e, conseqüentemente, a retenção dos clientes, é necessário estabelecer benefícios, na sua maioria, financeiros, e buscar estruturar vínculos com os clientes,

Ouvir os clientes é crucial para a gestão do relacionamento com eles. Algumas empresas criaram um mecanismo contínuo que mantém seus profissionais de *marketing* permanentemente conectados com o *feedback* que os clientes dão ao pessoal da linha de frente. (...) Mas ouvir é apenas uma parte da história. Também é importante ser um defensor do cliente e, na medida do possível, tomar seu partido e entender seu ponto de vista. (KELLER; KOTLER, 2012, p.148)

Como enfatiza Keller e Kotler (2012) embora seja inevitável que em algum momento a empresa possa perder algum cliente que ela detectou ser lucrativo, será mais fácil utilizar ações estratégicas para recuperação do antigo consumidor do que atrair um novo, pois os dados, trajetória de contatos e *feedbacks* da pessoa que parou de consumir o serviço da empresa, está registrado e armazenado nas ferramentas de CRM e com o auxílio do *data mining*, o setor pode buscar reativá-lo através do contato estratégico. Com isso, entende-se que o papel das relações públicas nessa atividade é fundamental, pois são os profissionais de RP, graças ao seu conhecimento prático e teórico, que conseguem analisar, identificar e

operacionalizar o processo tático de comunicação buscando fortalecer relacionamentos e por conseguinte resgatar o cliente que possui a situação de inatividade.

Com o *customer success* como agente principal da estratégia de comunicação da empresa para estabelecer um relacionamento de fidelização, visando melhorar a experiência dos consumidores com a solução oferecida, é possível maximizar o valor do serviço em termos de qualidade, pois o consumidor satisfeito fortalece o produto que adquiriu e experienciou. Esse tipo de resultado pode ser alcançado através da gestão eficaz do operador, que nesse caso é possível ser o profissional de relações públicas, com a capacitação adequada e uso correto das ferramentas ideais para cada ação, observa-se que pode-se alcançar o sucesso do cliente através do fortalecimento do relacionamento: cliente e empresa, e que no caso do Sucesso do Aluno da FRM, tornar a experiência dos discentes com o serviço da instituição de ensino positiva e satisfatória, impulsionando assim, os números para retenção e captação de estudantes.

O Sucesso do Aluno seguia o que Steinman, Murphy e Mehta (2016) definiram como monitoramento constante dos clientes. A análise frequente dos contatos, por meio de relatórios, levava a consolidação de políticas comerciais e estratégias de comunicação para aprimorar a experiência dos discentes. Isso pode ser evidenciado ao estudarmos de perto a criação de benefícios para os estudantes, como no caso do "Bônus do Sucesso do Aluno", um benefício que procurava ajudar a resolver umas das principais questões abordadas na comunicação de manutenção: a financeira. A inadimplência era uma das condições mais frequentes entre mais da metade dos estudantes, de acordo com o observado nos contatos e processos feitos diariamente pelo SDA, sendo os atrasos nas mensalidades um tema mencionado com frequência durante os diálogos de manutenção. O departamento identificou o apelo dos clientes para uma condição que os ajudasse a pagar os débitos atrasados, muitas vezes por situações ocasionais como atrasos no recebimento de salários ou falhas sistemáticas durante o pagamento.

Dessa forma, a faculdade colocou o sucesso do cliente em primeiro lugar, compreendendo a dor do seu público e buscando oferecer a solução para tal, aprimorando a relação com os estudantes e reduzindo o impacto negativo que a inadimplência poderia causar na retenção da faculdade. Com base nisso, foi criado o benefício denominado "bônus do Sucesso do Aluno" que permitia ao estudante

alterar uma vez por semestre, a data de vencimento de um boleto já vencido para o dia de sua preferência, sendo papel do SDA oferecer a condição e enviar o boleto atualizado ao aluno e do setor financeiro gerar o novo boleto em sistema e direcionar o mesmo ao SDA.

Além da mensalidade, a renovação de matrícula também era uma grande dificuldade dos estudantes da IES, o que se caracterizava pelo alto número de matrículas não renovadas e também pelo alto nível de cancelamentos, devido à falta de informação a respeito dos procedimentos de rematrícula, seus valores e períodos. A partir da implantação do Sucesso do Aluno, foi estabelecido um entendimento sobre esses obstáculos apresentados e criada campanhas de renovação mais robustas, com base na antecipação do envio de informações, o que permitia aos estudantes ter acesso às datas e valores de rematrícula antes do início da campanha, e no oferecimento de descontos em períodos específicos, facilitando a quitação dos boletos que custavam o valor integral dos cursos. A mudança beneficiou os públicos que, na maioria, pertenciam ao grupo de baixa renda ou renda média que pagavam as mensalidades com o auxílio de bolsas a partir de 45% de desconto. Com base no perfil socioeconômico do público e no entendimento dos obstáculos enfrentados pelos discentes, a instituição estabeleceu condições especiais de quitação com desconto de até 25%, juntamente da possibilidade dos estudantes parcelarem os pagamentos em até 12x no cartão de crédito. Após o pagamento, os discentes eram direcionados a realizar a renovação nas disciplinas do novo semestre no site da instituição e informados sobre as datas de encerramento dessa possibilidade. As ações de renovação do vínculo, com o direcionamento de dados claros e o tratamento dos casos de dificuldade por meio de promoções e parcelamentos em conjunto com o setor financeiro, contribuíram para aumentar o número de renovações e de alunos da instituição desde o semestre de 2022.2.

Também por meio da análise de dados e tendências de comportamento, foi identificada a dificuldade dos discentes em pagar as suas mensalidades na data correta, o que ocorria por conta de erros constantes na geração dos boletos no site da instituição, falta de entendimento e esquecimento dos estudantes sobre a data de vencimento estabelecida, além de problemas financeiros. Dessa forma, foi estabelecido um processo para reduzir os níveis de inadimplência e facilitar o acesso dos estudantes as faturas de mensalidade, em que durante os contatos de

manutenção era perguntado aos discentes se desejavam o envio, quando este era o caso, os documentos eram solicitados ao setor financeiro e enviados aos alunos pelo *Whatsapp*. Ao mesmo tempo, os estudantes também eram informados sobre o canal do SDA, como um meio pelo qual poderiam entrar em contato solicitando seus documentos de pagamento, inclusive em situações de atraso, caso este em que era oferecido o bônus do sucesso do aluno. Destarte, buscava-se instituir aquele fluxo de atendimento como padrão para as situações em que os alunos necessitavam de apoio, estruturando a imagem do SDA como principal canal de comunicação da FRM, como instituição focada no sucesso de seus alunos.

A atuação do Sucesso do Aluno tinha como principais objetivos aumentar os níveis de retenção e a percepção positiva da marca frente ao público. Dessa forma, os objetivos e Resultados-chave ou OKRs, do inglês *Objectives and Key Results*, foram uma das formas fundamentais pelas quais a relação total com o número de alunos retidos semestral e mensalmente teve que ser considerada. As OKRs, conforme definido no site MEREIO, servem como uma técnica para alcançar objetivos a partir da definição de metas. Não apenas, ela também inclui a análise dos resultados obtidos através do acompanhamento desses indicadores mensuráveis. O método de gestão OKR é muito usado como uma ferramenta para ajudar na designação de propósitos e atingir metas a fim de aperfeiçoar os resultados da empresa em sua totalidade.

Quanto a percepção, a instituição adotou pesquisas de *NPS* (sigla em inglês para *Net Promoter Score*, se refere a uma pesquisa que utiliza dados quantitativos e qualitativos para avaliar o quanto os clientes estão satisfeitos com a experiência que tiveram), encaminhadas aos estudantes no fim de suas jornadas acadêmicas, seja por conclusão de curso, trancamento ou cancelamento de matrícula, além disso, o uso deste método foi inserida no escopo de monitoramento da instituição visando obter *feedbacks* robustos dos estudantes. Para tal, foram realizadas duas pesquisas qualitativas no formato de entrevista em 2022, nas unidades Maceió e Penedo, buscando entender a percepção dos alunos em relação à FRM e ao departamento de Sucesso do Aluno.

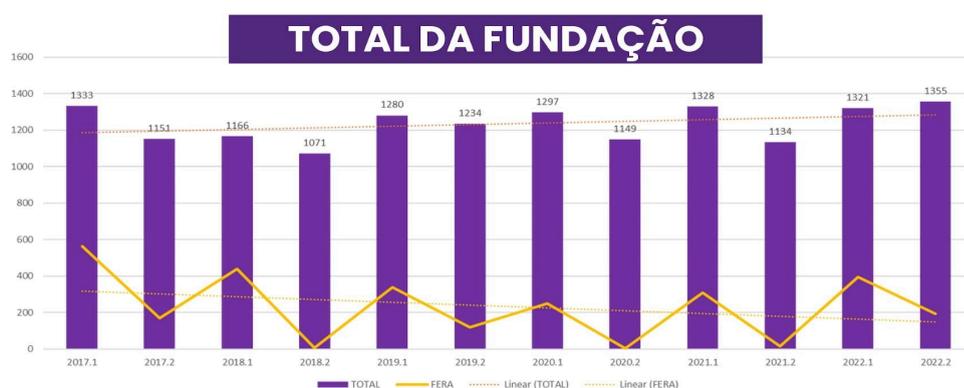
3.3 Resultados quantitativos da aplicação do SDA

Questionamos a Coordenadora de *Marketing* da FRM, Maria Silva, em diálogo na modalidade remota, se próximo ao fim do ano de 2022, a instituição pode ver que os resultados foram os esperados com a implantação do SDA e se algo mudou entre o antes e depois da criação do Sucesso do Aluno na visão dela, ela nos respondeu dizendo que,

Totalmente, na verdade a gente não precisou esperar até o final de 2022 para entender e verificar na prática o resultado da criação desse setor. No primeiro semestre da criação dele a gente já teve 35% a mais de retenção, a gente conseguiu reter mais 35% dos alunos, então o que a gente vinha conseguindo e que a instituição não conseguia reter, a gente teve um aumento. Obviamente o que a gente não conseguiu aumentar mais eram outras questões, então a questão financeira, questão estrutural mesmo dependendo da unidade, porque a gente trabalhou o setor em duas unidades diferentes e com dois perfis de alunos diferentes. De modo geral, para as duas unidades, para a FRM instituição a gente conseguiu reter mais 35% apenas nos 6 meses de criação do setor. No final do ano a gente teve um número muito melhor, então percebe que o setor evoluiu e ele entregou muito rapidamente aquilo que ele se propôs a entregar. (SILVA, C, S, M, informação verbal, 2023)

Em concordância com os dados citados anteriormente pela então gestora do setor de *Marketing* e comunicação da IES, foi possível verificar na visualização da quantidade de alunos da FRM de 2021.1 até 2022.2, um cenário em que se enquadra uma porcentagem maior de alunos no primeiro semestre de 2021 e 2022 em comparação ao segundo período dos anos citados, isso ilustra que os números de novos estudantes e dos mantidos na instituição caiu durante 2021 de um semestre para o outro, essa ocorrência se deu antes da criação do setor do SDA. Com o departamento em ação a partir de dezembro de 2021, pode-se visualizar que a porcentagem de matrículas canceladas no segundo período de 2022 foi menor que no de 2021, e o número de discentes matriculados na instituição em 2022 foi maior que o de discentes em 2021, dessa maneira observamos que a Faculdade conseguiu um aumento no total de matriculados na IES, e apesar do aumento de cancelamentos no primeiro semestre de 2022, com o trabalho do SDA a Faculdade conseguiu manter mais estudantes matriculados do que em 2021, o que sinaliza um sucesso no trabalho de retenção em sua aplicação através do Sucesso do Aluno.

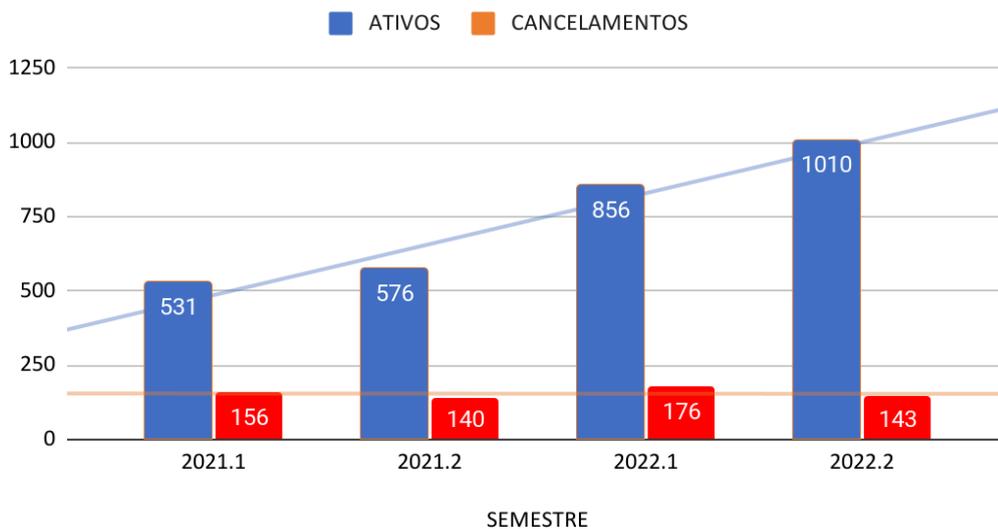
Gráfico 2 - Total de alunos da FRM de 2017 até 2022



Fonte: FRM, 2023.

Nesse gráfico podemos identificar a variação do número de discentes da instituição ao longo dos anos. Na barra roxa é possível ver o número de discentes da IES a cada semestre. Quando é feita esta análise podemos identificar um padrão de variação: desde 2017 a quantidade total de alunos no primeiro semestre é sempre maior em relação ao segundo, o que indica grande perda de um semestre para o outro. Já a linha amarela aponta a quantidade de novos matriculados em cada um dos períodos citados. No entanto, a partir de 2022, ano de início do Sucesso do Aluno, essa tendência mudou e a totalidade de alunos da IES no segundo semestre chegou à marca de 1355, superior ao anterior de 1225 estudantes. Dessa forma, essa mudança na tendência indica o fortalecimento dos processos de captação da faculdade que conseguiram estabelecer mais novas matrículas em comparação aos anos anteriores, mas principalmente a um número maior de alunos retidos, se verificarmos que o número de novos alunos matriculados em 2022.2 foi menor em comparação ao período antecessor, porém, mesmo assim ocorre um aumento na quantidade total de estudantes.

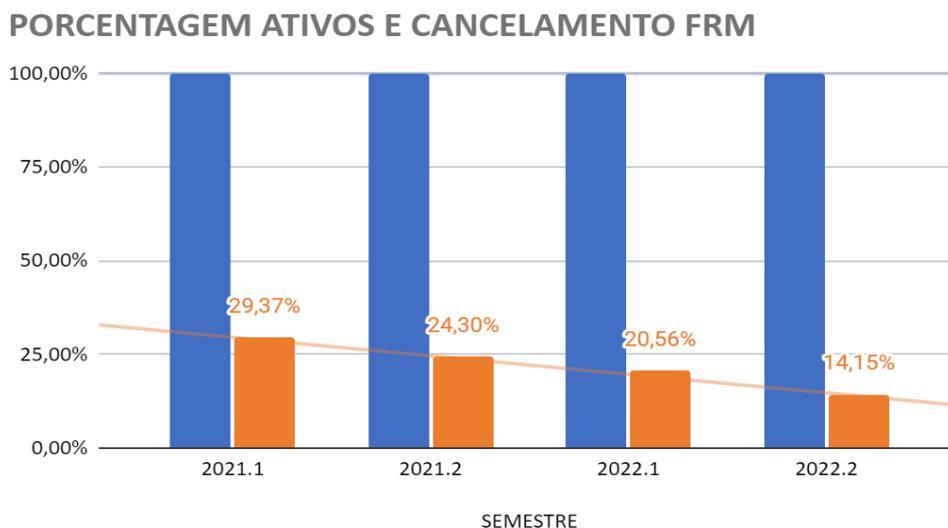
Gráfico 3 - Total de alunos ativos e cancelados de 2021 até 2022

ATIVOS E CANCELAMENTOS FRM

Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Como exposto no gráfico acima, ocorreu um crescimento exponencial no número de matrículas ativas nas duas unidades nos anos de 2021 e 2022, e um declínio de cancelamentos em 2022.2, quando atingiu o menor patamar de todo o período. É possível visualizar que a quantidade de cancelamentos cresceu no período de 2022.1, ficando acima dos números dos dois semestres anteriores, o que também pode ser explicado pelo grande aumento na quantidade de alunos da instituição, mas também pode ser interpretado com base na comparação da porcentagem de cancelamentos para número de alunos ativos por semestre

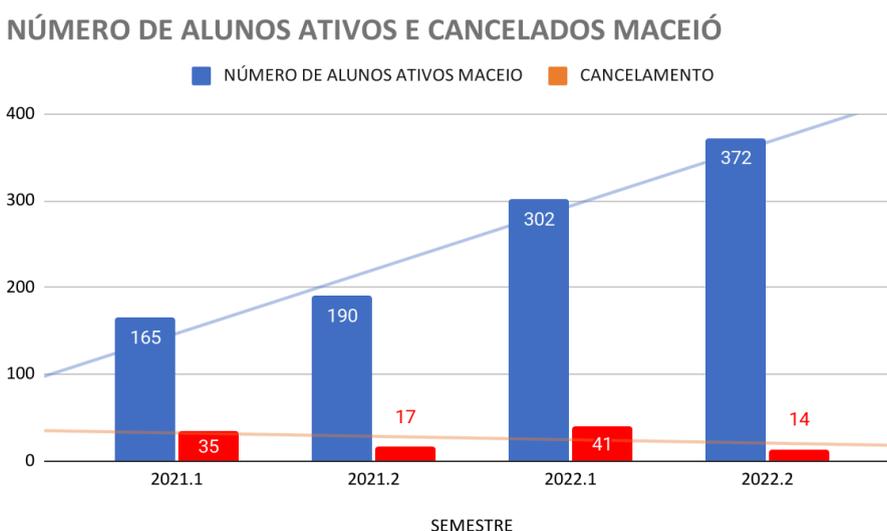
Gráfico 4 - Porcentagem de alunos ativos e cancelados de 2021 até 2022



Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Baseada na apresentação desses dados, faz-se necessário analisar a relação de cada uma das unidades da FRM, para comprovar a tendência apresentada. Para uma melhor compreensão dessa tendência e do papel do Sucesso do Aluno, vamos analisar os dados de alunos ativos e total de cancelamentos nas duas unidades.

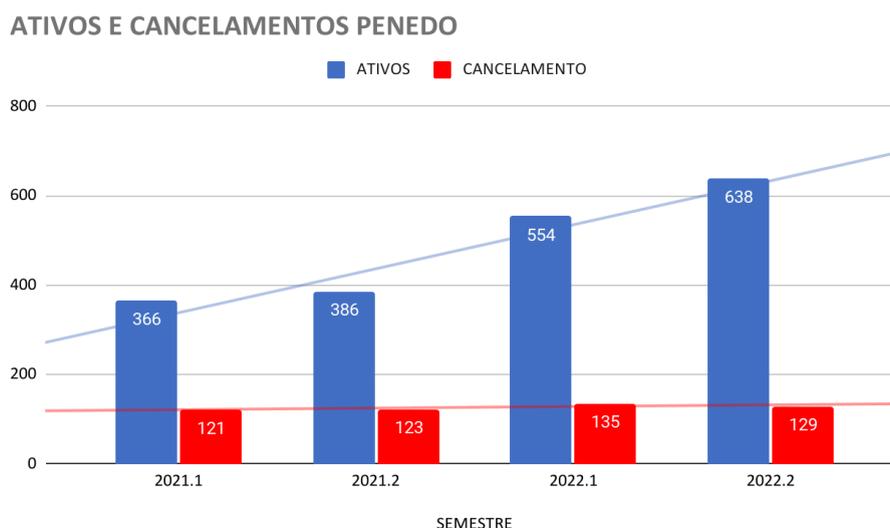
Gráfico 5 - Número de alunos ativos e cancelados da FRM Maceió



Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

A variação do número de cancelamentos na unidade Maceió, se comportou de maneira linear, porém, com diferenças de escala, verificou-se um aumento da porcentagem de cancelamentos do primeiro semestre de 2021 para o segundo. Já no período de 2022.2, a taxa de cancelamento foi menor comparada a 2021.2 e 2022.1, porém, foi maior quando comparada com 2021.1, apesar disso, é possível notar uma evolução da instituição quanto a capacidade de adquirir e reter alunos em 2022.1. Ao mesmo tempo, em que a quantidade de alunos ativos aumentou em mais de 100% em relação ao semestre anterior, houve uma queda da quantidade de cancelamentos, o que indica maior capacidade de trato quanto ao engajamento com o público alvo, nesse caso, os discentes. Esses dados indicam que a consolidação do SDA ao longo do ano de 2022 contribuiu para alcançar números de retenção suficientes para sobressair ao número de captação, como se o trabalho de retenção estivesse funcionando como criador de novos negócios para a instituição que para empresas que trabalham com o modelo de pagamentos por recorrência, assinatura ou mensalidade, o sucesso do negócio virá com o tempo, a partir da manutenção do cliente e, como dizem Steinman, Murphy e Mehta (2016), ressaltam a necessidade de dar a equipe de Sucesso do Cliente a mesma posição e poder dado a equipe comercial.

Gráfico 6 - Número de alunos ativos e cancelados da FRM Penedo



Fonte: elaborado pelos autores, 2023.

Na faculdade localizada em Penedo as tendências apresentadas anteriormente se mantiveram. A quantidade de alunos do semestre 2022.2 foi superior ao total do período de 2022.1. É possível destacar que o último semestre de 2022 apresentou a maior quantidade de matriculados na IES no período analisado. É possível verificar que desde 2021.1 há na unidade de Penedo uma tendência de crescimento de matriculados. Ao compararmos a relação desse número com a porcentagem de cancelamentos de 2021 até 2022, podemos ver que ocorreu uma redução da porcentagem total de cancelamentos. Dito isso, conseguimos perceber a evolução da contagem de discentes na instituição e em consonância uma gradual redução no percentual de cancelamentos desde 2022.1, semestre marcado por uma diminuição no número de cancelamentos referente a 2021.2. Já em 2022.2 o percentual de cancelamentos chegou a uma marca menor do que 2021.1, 2021.2 e 2022.1, demonstrando desenvolvimento da capacidade da FRM Penedo, em manter seus alunos ativos. A seguir observamos gráficos referente aos dados de matrículas na FRM, que nos ajudam a ilustrar a relação entre a totalidade de alunos e o percentual de cancelamento nas duas unidades, ao longo dos semestres 2021.1, 2021.2, 2022.1 e 2022.2.

Gráfico 7 - Número de ativos e cancelados para o semestre de 2021 até 2022



Fonte: elaborado pelos autores (2023)

Com base nos dados apresentados nos últimos parágrafos podemos observar que o número de cancelamentos da Faculdade Raimundo Marinho,

diminuíram ao final do segundo semestre 2022, indicando que os trabalhos de retenção e manutenção através do SDA foi uma estratégia objetiva e realizada com sucesso, assim como foi acentuado pela profissional Maria Silva anteriormente. Ao mesmo tempo, também pudemos perceber que ocorreu uma evolução quanto a capacidade da instituição em aumentar o seu número de alunos, o que sugere que cumprir com o seu objetivo principal, o SDA contribuiu com o aumento no tocante da retenção da instituição e por conseguinte com a quantidade total de clientes ativos, por meio de uma estratégia de relacionamento com o consumidor, entendendo as necessidades deste público, se antecipando a suas dificuldades, atendendo suas demandas sempre que necessário no tempo correto e de forma assertiva, e buscado junto de toda a IES contribuir para otimizar ao máximo a jornada acadêmica dos estudantes, buscando criar uma cultura de sucesso do cliente para desenvolver o caminho necessário para atingimento do sucesso do aluno.

Pudemos observar neste capítulo as metodologias, estratégias e resultados do Sucesso do Aluno da Faculdade Raimundo Marinho. Os dados indicam que o SDA atingiu o seu objetivo, aparentemente contribuindo para um melhor êxito de retenção da FRM, mas se faz necessária uma melhor compreensão das atividades do SDA, ouvindo aqueles que foram afetados pela sua atuação: os discentes da instituição. Dessa maneira, no próximo capítulo iremos observar o resultado de pesquisa quantitativa realizada com os estudantes da faculdade para compreendermos a impressão dos mesmos sobre a Faculdade Raimundo Marinho e o Sucesso do Aluno em 2022, ano da implantação do setor.

CAPÍTULO 4: A PERCEPÇÃO DOS ALUNOS EM RELAÇÃO AO SUCESSO DO ALUNO

Conforme o mercado evolui tecnologicamente e métodos inovadores de comunicação são aplicados para diferentes segmentos no mundo dos negócios visando o aprimoramento do desempenho e os *softwares* são incorporados às estratégias de relações públicas que se concentram no *marketing* de relacionamento para aumentar a retenção e a captação de clientes. O tema do sucesso do cliente tem sido abordado em diversas camadas da área de comunicação. Com essa perspectiva, o *marketing* da FRM viu-se frente a necessidade de tornar o Sucesso do Aluno um novo departamento do setor, uma vez que a faculdade, no início do ano de 2021, enfrentou um considerável aumento de evasão de alunos nas unidades, além de uma dificuldade de captação sem muitas ações de *marketing* ativas

Com o intuito de entendermos e medirmos os resultados alcançados da implementação do Sucesso do Aluno como principal agente na estratégia de comunicação da FRM que visava melhorar os números de retenção e capacitação, bem como o relacionamento com os estudantes da IES até o segundo semestre de 2022, obtivemos dados, através do acesso previamente concedido por termo de autorização, da última pesquisa de clima direcionada aos discentes da instituição pelo departamento de SDA subordinado a área de comunicação e *marketing* da Faculdade Raimundo Marinho. A avaliação teve como respondentes os estudantes ativos que estudam em cursos da instituição de ensino das duas unidades. Tal trabalho possui o título "Questionário sobre sua experiência com o Sucesso do Aluno na FRM", após sua aplicação, os resultados foram aproveitados para a apresentação de uma análise complementar no presente trabalho.

O título da pesquisa expressa a iniciativa de buscar compreender a percepção que os estudantes dos cursos das duas unidades da Faculdade Raimundo Marinho localizadas em Maceió e Penedo, têm acerca do Sucesso do Aluno e sua experiência com o departamento durante o primeiro e segundo semestre de 2022, ano em que se encerrou a primeira fase do setor de *Marketing* e Comunicação da FRM.

O tema para o qual é trazido o presente título, se assemelha ao que foi discutido até aqui sobre estratégia de comunicação focada no relacionamento

empresa e cliente, em busca de alcançar o sucesso dos consumidores, aprimorando as suas vivências durante a jornada de consumo do serviço da instituição. Como os estudantes entendem a contribuição e comunicação do Sucesso do Aluno na FRM? E quais deles consideram as mudanças ocorridas importantes para ter uma experiência satisfatória na instituição? Entendemos que parte daí o ponto principal do título e do tema da pesquisa. Ademais, busca-se compreender quais são os sentimentos e experiências dos discentes em relação ao SDA e a FRM, que aparentemente proporcionou um quadro de resultados positivos nos números de retenção e captação. Em suma, analisaremos por meio dos resultados da pesquisa quantitativa do departamento em questão, realizado mediante formulário *online*, a maneira como os alunos compreendem o SDA e seu trabalho feito desde o período de adaptação, quando foi implantado, até o momento de atividade no ano de 2022.

Foi utilizado a plataforma de criação de formulários da *Google*, com o formato de questionário que abordou questões sobre como foi o contato com o Sucesso do Aluno, o sentimento de melhoria nos aspectos de comunicação da instituição e a visão que os discentes possuem sobre as contribuições do Sucesso do Aluno. Com o fornecimento do resultado da pesquisa, os presentes autores analisaram e interpretaram os dados coletados, com o auxílio de obras que abordam o tema em questão, documentando as avaliações fornecidas pelos estudantes após a aplicação do SDA como um agente de estratégia de comunicação da instituição, a partir da jornada de graduação e percepções compartilhadas na pesquisa. O formulário é composto por 6 perguntas com alternativas avaliativas como resposta. O formulário foi aplicado de forma *online* em contatos individuais via *WhatsApp*, seguindo as normas da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), e com a autorização da então Coordenadora do setor de *Marketing* da FRM.

Além dos dados de porcentagem citados anteriormente a respeito da taxa de retenção e captação que a Faculdade conseguiu alcançar após a elaboração e execução das ações do SDA, que indicam uma tendência positiva, é relevante compreender a adaptação e o sentimento dos estudantes em relação ao Sucesso do Aluno como um departamento que se preocupa em atender às suas necessidades e acompanhar a trajetória de graduação, proporcionar-lhes uma experiência satisfatória na instituição. Solicitando o preenchimento do questionário no formulário para dois discentes de cada curso ofertado em 2021 e 2022 pelas duas unidades da instituição de ensino, o SDA buscou investigar se como o

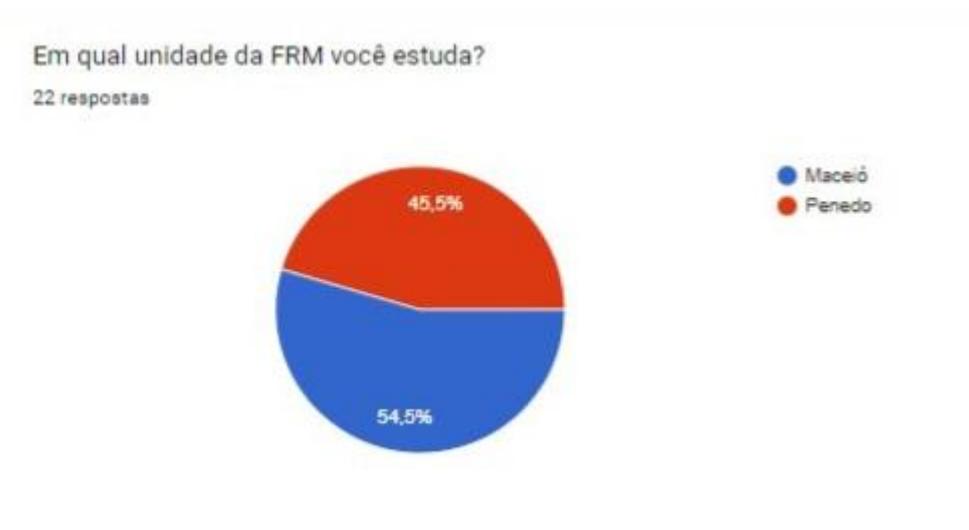
departamento trabalhou resultou no contentamento em relação às solicitações atendidas e necessidades supridas, o que pode ocasionar nos sentimentos positivos ou negativos do aluno a respeito da FRM.

4.1 Visualização dos resultados de satisfação e sentimento acerca da experiência com o SDA

A seguir detalharemos as questões contidas no questionário direcionado aos alunos e as respectivas respostas dadas pelos entrevistados voluntários:

- Pergunta 1- Em qual unidade da FRM você estuda?

Gráfico 8 - Distribuição de unidades onde os participantes estudam

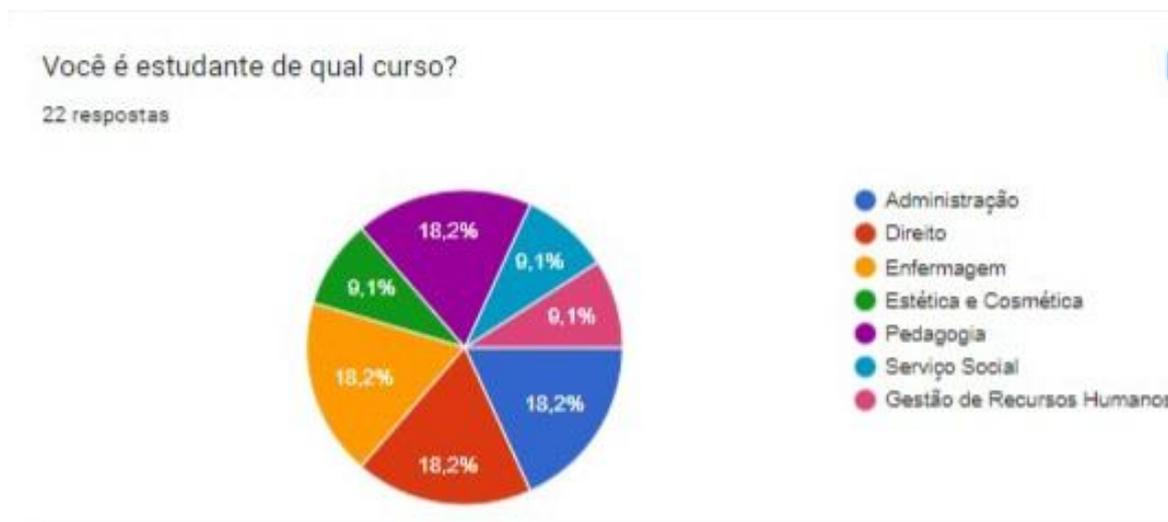


Fonte: FRM, 2023.

Essa pergunta é introdutória e nos serviu para distinguir as unidades que os alunos participantes da pesquisa estudavam para que assim pudéssemos entender os aspectos específicos de percepção para cada unidade. Sendo 10 respostas da FRM Penedo, dadas por estudantes de 5 cursos distintos e 12 respostas dadas por alunos da FRM Maceió referente a 6 cursos distintos, totalizando 22 respostas.

- Pergunta 2- Você é estudante de qual curso?

Gráfico 9 - Distribuição de cursos que os participantes cursam



Fonte: FRM, 2023.

Para a segunda pergunta, foram apresentados os cursos ofertados pelas unidades da FRM, em que os respondentes escolheram qual cursavam visando segmentar ainda mais a compreensão da percepção dos discentes, identificando suas interpretações também levando em conta a graduação cursada por cada um deles. Foram dadas 10 respostas de estudantes da unidade Penedo nos cursos de Administração, Direito, Enfermagem, Gestão de Recursos Humanos e Pedagogia. Já na FRM Maceió, foram contabilizadas 12 respostas totais, dadas por estudantes dos cursos de Administração, Direito, Enfermagem, Estética e Cosmética, Serviço Social e Pedagogia.

- Pergunta 3 - Numa escala de 1 a 5, qual foi o seu grau de satisfação com o atendimento da FRM no ano de 2022 ?

Gráfico 10 - Distribuição do nível de satisfação dos estudantes com o atendimento da FRM em 2022

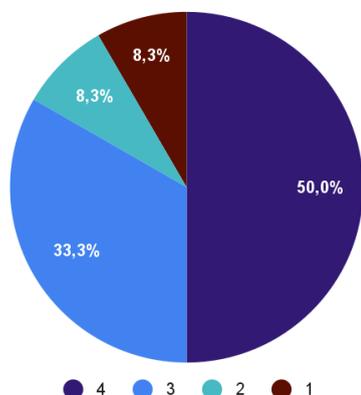


Fonte: FRM, 2023.

O presente questionamento possui uma escala de avaliação de 1 a 5, sendo 1 denominado totalmente negativo e 5 totalmente positivo. A questão nos serviu para indicar como os alunos se sentiram referente ao atendimento que receberam de todos os setores no qual já passaram dentro da IES. Dos 22 discentes que participaram da pesquisa, 54,5% responderam bom e 27,3% responderam mediano, um estudante escolheu a opção que indica um grau totalmente negativo e dois estudantes escolheram a opção que representa um grau negativo, ficando assim evidente que para os alunos a faculdade forneceu um atendimento adequado no ano de 2022, mas que, segundo a análise das respostas, ainda possui pontos de melhoria para poder atender as necessidades de todos os discentes buscando uma avaliação positiva para sua comunicação.

Gráfico 11 - Distribuição do nível de satisfação dos estudantes com o atendimento da FRM na unidade Maceió em 2022

GRAU DE SATISFAÇÃO COM ATENDIMENTO DA FRM MACEIÓ

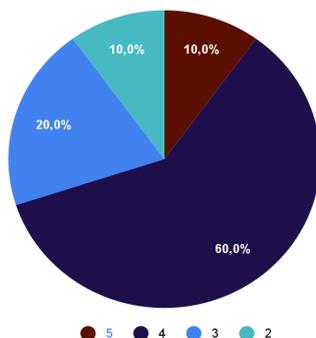


Fonte: FRM, 2023.

Em relação a percepção dos alunos da unidade Maceió, sobre a qualidade do atendimento da instituição, podemos verificar que a maioria, avaliou de forma positiva mas que ainda é possível notar o desejo por melhorias, sendo a opção "satisfeito", a mais escolhida com 50%, seguida de mais ou menos satisfeito com 33,3%. Enquanto isso, 8,3% dos alunos indicaram não estar satisfeitos e 8,3% deram a pior nota para o atendimento de todos os setores da unidade. Os dados indicam graus de relativa ou pouca satisfação próximos da porcentagem total de satisfação, indicando possíveis dificuldades dos estudantes nos contatos com a faculdade.

Gráfico 12 - Distribuição do nível de satisfação dos estudantes com o atendimento da FRM na unidade Penedo em 2022

GRAU DE SATISFAÇÃO COM O ATENDIMENTO DA FRM PENEDO



Fonte: FRM, 2023.

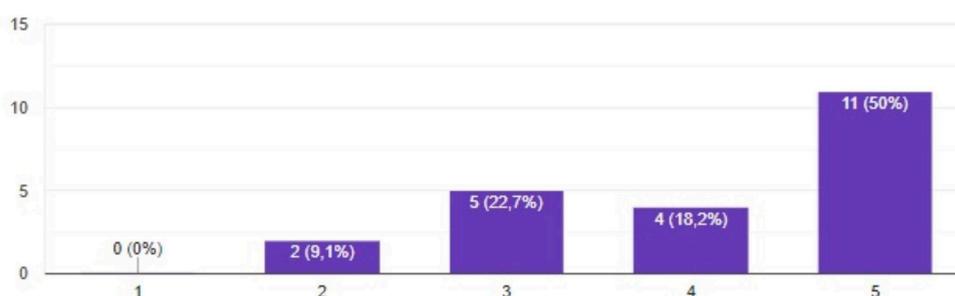
Já na FRM de Penedo 10% dos estudantes informaram terem ficado muito satisfeitos com o atendimento da FRM durante 2022, já 60% se disseram satisfeitos e 20% informaram terem estado mais ou menos satisfeitos. Pela porcentagem de respostas positivas e medianas podemos compreender que a percepção dos estudantes de Penedo, é melhor em relação aos serviços da unidade comparado aos alunos da unidade Maceió. Enquanto isso, apenas 10% dos discentes indicaram terem ficado pouco satisfeitos. Quando juntamos esses dados com a porcentagem de discentes que sinalizaram estar mais ou menos satisfeitos, podemos notar que o nível de insatisfação dos alunos de Penedo, com a faculdade é menor que a metade do total de respostas.

- Pergunta 4- Numa escala de 1 a 5, qual foi o seu grau de satisfação com o atendimento do departamento de Sucesso do Aluno da FRM no ano de 2022?

Gráfico 13 - Distribuição do nível de satisfação dos estudantes com o atendimento do SDA em 2022

Numa escala de 1 a 5, qual foi o seu grau de satisfação com o atendimento do departamento de Sucesso do Aluno da FRM no ano de 2022?

22 respostas



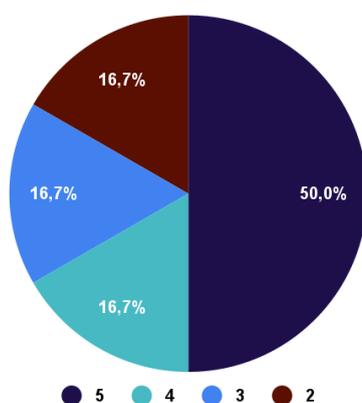
Fonte: FRM (2023)

Em contraste a questão anterior que exibia o sentimento dos discentes a respeito do atendimento da FRM de forma geral, para a quarta questão foi possível entender o sentimento dos estudantes em relação à comunicação feita através do departamento Sucesso do Aluno em específico. O resultado apresentou quadro de satisfação substancial pois 50% dos respondentes escolheram a opção totalmente

positiva, 22,7%, apontaram terem estado relativamente satisfeitos e 18,2% dos estudantes optaram por "Satisfeito". Nenhum dos discentes que participaram da pesquisa escolheram a opção totalmente negativa. Com base nos resultados, pode-se afirmar que o SDA teve êxito no trabalho realizado em 2022. Quanto à percepção positiva gerada junto aos clientes, o que indica o aprimoramento na comunicação que os discentes da FRM sentiram ao direcionar o atendimento da faculdade ao Sucesso do Aluno.

Gráfico 14 - Distribuição do nível de satisfação dos estudantes com o atendimento do SDA na unidade Maceió em 2022.

GRAU DE SATISFAÇÃO COM ATENDIMENTO DO SDA MACEIÓ

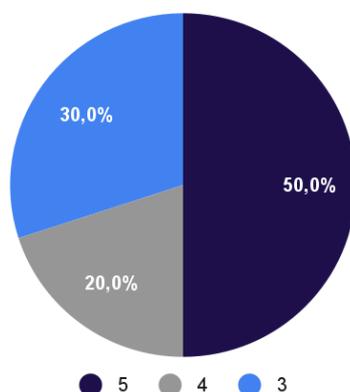


Fonte: FRM, 2023.

A avaliação da unidade Maceió se aproxima da geral, em que 50% dos respondentes informaram terem ficado muito satisfeitos com o atendimento do departamento do Sucesso do Aluno, enquanto 16,7% afirmaram terem ficado satisfeitos, também 16,7% optaram por mais ou menos satisfeitos e a mesma porcentagem se repetiu para pouco satisfeitos com o SDA, o que indica bom grau de satisfação com o atendimento do setor chegando a 66,7% no total, enquanto 33,1% possuem satisfação mediana ou pouca satisfação.

Gráfico 15 - Distribuição do nível de satisfação dos estudantes com o atendimento do SDA na unidade Penedo em 2022.

GRAU DE SATISFAÇÃO COM ATENDIMENTO DO SDA PENEDO



Fonte: FRM (2023)

A avaliação dos discentes da unidade Penedo apresentou menor variação em relação às informações apresentadas anteriormente e um número igual de alunos muito satisfeitos, sendo 50%. Ao mesmo tempo, 20% dos discentes, informaram terem ficado satisfeitos com o SDA em 2022, o que indica um grande impacto positivo do departamento do SDA entre os estudantes penedenses. Enquanto 30% afirmaram terem ficado mais ou menos satisfeitos. Nenhum dos alunos indicou ter ficado pouco ou nada satisfeitos com o SDA.

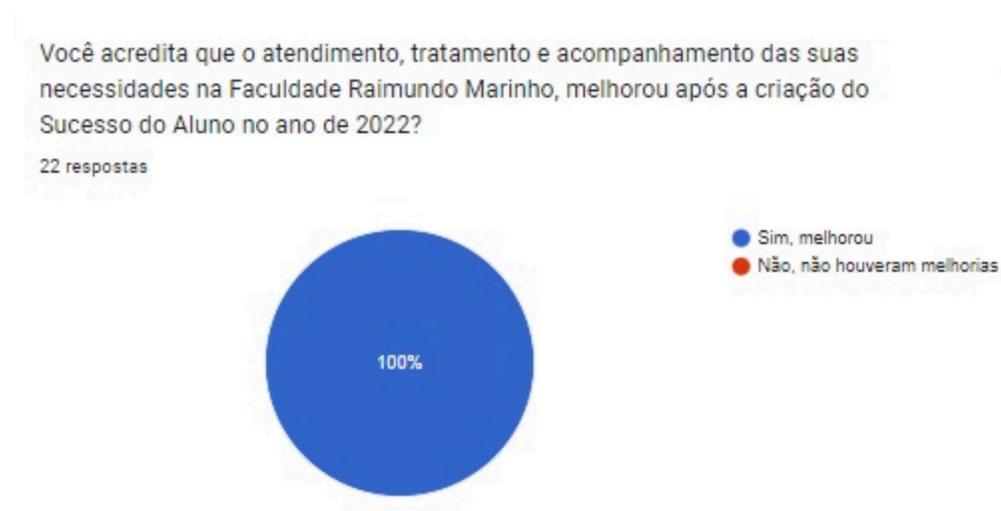
As perguntas três e quatro se conectam acerca do objetivo de compreender se o atendimento da Faculdade Raimundo Marinho e do Sucesso do Aluno, foram similarmente satisfatórios quanto a percepção dos estudantes. É possível verificar que o nível de satisfação com o Sucesso do Aluno, foi superior a instituição na totalidade, uma vez que 68,2% dos alunos que responderam se disseram satisfeitos ou muito satisfeitos com o atendimento do SDA, enquanto 59% dos estudantes se disseram satisfeitos ou muito satisfeitos com o atendimento geral da FRM, o que indica que o departamento focado no sucesso da experiência dos clientes, conseguiu cumprir com o objetivo inicial que foi centralizar a comunicação institucional e intermediar as relações com outros setores, ao mesmo tempo, em que realizava tal tarefa gerando uma percepção positiva na maioria dos estudantes. Entretanto, os dados da pesquisa apontam que há espaço para melhoria, tanto o atendimento geral da instituição de ensino superior, quanto o do departamento, afinal, 27,3% dos discentes informaram terem ficado relativamente satisfeitos com a

FRM, enquanto 22,7% sinalizaram a opção mediana para o SDA, o que indica que esses discentes tiveram dificuldades com os contatos e não tiveram todas as suas necessidades supridas.

Quanto a avaliação negativa, 9,1% ficaram pouco satisfeitos e 4,5% não ficaram nada satisfeitos com o atendimento da FRM, enquanto 9,1% se disseram pouco satisfeitos com o atendimento do SDA e nenhum registou a resposta mais negativa, indicando que tanto instituição quanto o departamento precisa aprimorar a experiência de atendimento dos alunos, especialmente a faculdade junto a todos os seus departamentos.

- Pergunta 5 - Você acredita que o atendimento, tratamento e acompanhamento das suas necessidades na Faculdade Raimundo Marinho, melhorou após a criação do Sucesso do Aluno no ano de 2022?

Gráfico 16 - Distribuição do número de estudantes que acreditam ter havido melhora após a criação do SDA.



Fonte: FRM, 2023.

Para a quinta questão observou-se que o atendimento, tratamento, acompanhamento e a resolução das necessidades dos estudantes trata-se da saúde do cliente da FRM, com isso, ao fazer esse questionamento pode-se frisar como os discentes se sentem com a implantação do departamento na instituição, e

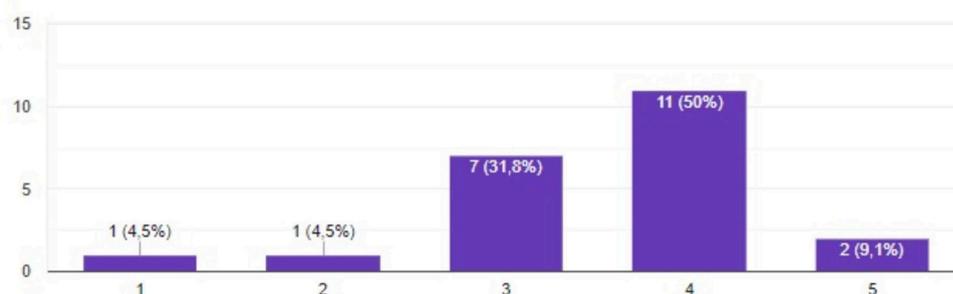
se após as ações do SDA voltadas a saúde do cliente dentro da IES e todo trabalho exercido pelo SDA fez sentido, além de buscar entender se enxergam a mesma melhora que a então gestora do setor de *Marketing* e comunicação enxergou, ao completar a segunda fase do setor no final de 2022. A resposta para essa questão foi unânime, com todos os respondentes escolhendo a opção "sim, melhorou", caracterizando um *feedback* totalmente positivo dos próprios discentes da instituição a respeito da visão de melhoria no aspecto de prestação de serviços e jornada de sucesso do cliente.

- Pergunta 6 - Numa escala de 1 a 5 o quanto as suas necessidades e demandas foram atendidas pela FRM no ano de 2022?

Gráfico 17 - Distribuição do grau de satisfação com o atendimento de demandas e necessidades pela FRM em 2022

Numa escala de 1 a 5 o quanto as suas necessidades e demandas foram atendidas pela FRM no ano de 2022?

22 respostas



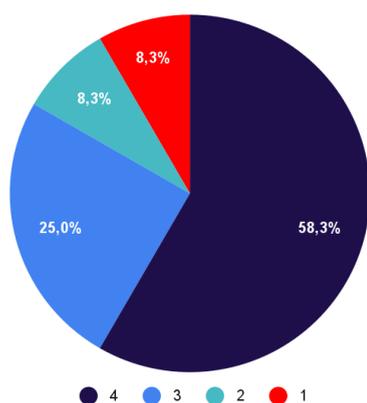
Fonte: FRM, 2023.

Na sexta pergunta buscou-se entender como o aluno identificou a capacidade da Faculdade Raimundo Marinho em resolver suas necessidades como clientes da instituição e oferecer uma experiência de sucesso quanto a jornada acadêmica. Numa escala de 1 a 5, sendo 1 "Não acredito de forma alguma" e 5 "Acredito totalmente". Segundo as respostas: 50% dos alunos responderam que acreditam que tiveram suas necessidades e demandas atendidas pela instituição, enquanto 31,8% tiveram uma percepção mediana sobre essa questão, compreendendo que suas premências e solicitações foram atendidas apenas parcialmente e 9,1%

informaram que tiveram suas demandas totalmente atendidas. Nesse sentido, é possível compreender que a jornada de consumo da FRM no ano de 2022, atendeu bem os seus consumidores, mas que ainda há o que aprimorar.

Gráfico 18 - Distribuição do grau de satisfação com o atendimento de demandas e necessidades pela FRM Maceió em 2022.

ATENDIMENTO DE NECESSIDADES PELA FRM MACEIÓ

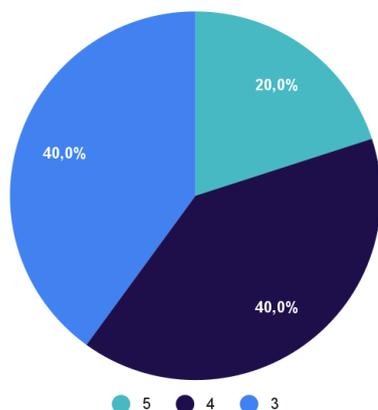


Fonte: FRM, 2023.

A pesquisa realizada na FRM Maceió, revelou um número expressivo de respostas positivas dos seus alunos quanto à capacidade da faculdade em atender suas demandas e necessidades no ano de 2022, sendo que 58,3% dos estudantes responderam acreditar que a IES atendeu suas necessidades e 25% indicaram uma percepção mediana. Já 8,3% disseram não acreditar que a instituição cuidou das suas necessidades, enquanto 5,6% informaram não acreditar de forma alguma que foram atendidos em suas demandas e necessidades. Esses números indicam que a unidade Maceió conseguiu oferecer ferramentas que contribuíram com o aprimoramento da jornada acadêmica para a maioria dos estudantes.

Gráfico 19 - Distribuição do grau de satisfação com o atendimento de demandas e necessidades pela FRM Penedo em 2022.

ATENDIMENTO DAS NECESSIDADES FRM PENEDO



Fonte: FRM, 2023.

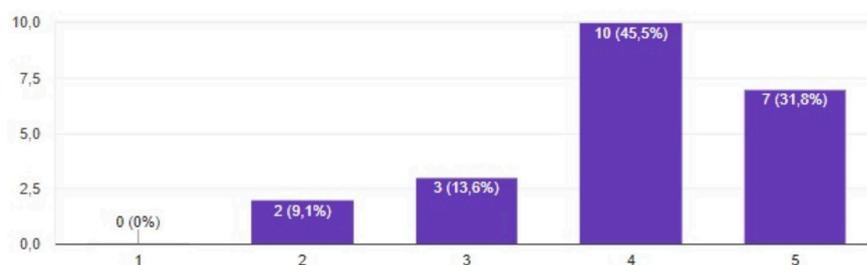
Já em Penedo pudemos ver uma avaliação mais positiva em relação ao atendimento da faculdade às suas necessidades, uma vez que 20% alegaram acreditar totalmente que a FRM atendeu suas solicitações, já 40% informaram acreditar que a instituição os atendeu. Quando somadas essas duas porcentagens, podemos compreender que 60% dos alunos ficaram satisfeitos com o serviço oferecido pela FRM nesta unidade em 2022. Já para 40%, as suas solicitações foram tratadas parcialmente. Dessa forma, é possível compreender que a unidade Penedo, conseguiu, em maioria, atender de forma satisfatória as necessidades dos alunos, o que sugere uma avaliação positiva quanto ao cuidado da instituição com as questões dos clientes mas com um número relevante de pessoas indicando problemas no cuidado com as demandas ou insatisfação com a forma como as questões foram resolvidas.

- Pergunta 7- Numa escala de 1 a 5, o quanto você acredita que o contato com o Sucesso do Aluno contribuiu para que as suas necessidades e demandas como aluno(a) fossem atendidas na FRM no ano de 2022?

Gráfico 20 - Distribuição do número de estudantes que acreditam que o SDA contribuiu para a resolução de suas demandas e necessidades em 2022

Numa escala de 1 a 5, o quanto você acredita que o contato com o Sucesso do Aluno contribuiu para que as suas necessidades e demandas como aluno(a) fossem atendidas na FRM no ano de 2022?

22 respostas

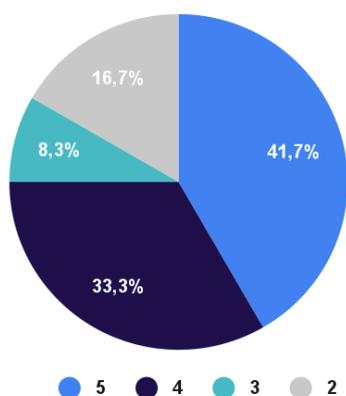


Fonte: FRM, 2023.

Na sétima questão buscou-se compreender o entendimento dos estudantes sobre o papel do Sucesso do Aluno, para a efetiva resolução de suas demandas e necessidades, buscando entender o quanto o SDA foi determinante, seguindo a percepção dos discentes, para que tivessem sucesso em suas jornadas de consumo no ano de 2022. A porcentagem de 45,5% dos clientes matriculados responderam que o SDA contribuiu para que suas necessidades e solicitações fossem atendidas, já 31,8%, informaram que SDA contribuiu muito com o atendimento de suas demandas, 13,6% acreditam que o departamento colaborou de forma mediana e 9,1% acreditam que o SDA pouco ajudou. Nenhum estudante marcou a opção 1, como sua resposta, sendo assim nenhum dos participantes apontou que o Sucesso do Aluno nada contribuiu.

Gráfico 21 - Distribuição do número de alunos que acreditam que o SDA contribuiu para a resolução de suas demandas e necessidades na unidade Maceió em 2022

CONTRIBUIÇÃO DO SDA PARA ATENDER NECESSIDADES EM MACEIÓ

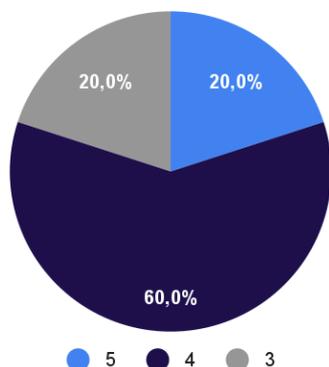


Fonte: FRM, 2023.

A avaliação dos alunos da unidade Maceió, sobre o papel do Sucesso do Aluno para resolver suas demandas e cuidar das suas necessidades, variou, em sua maioria, entre "contribuiu totalmente" com 41,7% das indicações e "contribuiu" com 33,3%, sendo assim, é possível afirmar que 75% dos discentes acreditam que o SDA os ajudou a ter suas solicitações resolvidas. Enquanto isso, 8,3% afirmam que tiveram suas demandas apenas em partes atendidas e outros 16,7% alegam que foram pouco atendidos. Dessa forma, nota-se um grande impacto positivo do SDA entre os discentes da unidade Maceió.

Gráfico 22 - Distribuição do número de alunos que acreditam que o SDA contribuiu para a resolução de suas demandas e necessidades na FRM Penedo em 2022.

CONTRIBUIÇÃO DO SDA COM O ATENDIMENTO DAS NECESSIDADES FRM PENEDO



Fonte: FRM, 2023.

Já em Penedo também tivemos uma quantidade significativa de discentes avaliando positivamente o papel do Sucesso do Aluno, no atendimento de suas demandas e necessidades, sendo que 20% informaram que o contato com o SDA contribuiu muito com a resolução de suas demandas, enquanto 60% disseram que o contato contribuiu. Ao somar essas porcentagens, podemos ver que 80% dos clientes matriculados respondentes avaliam o SDA como tendo um papel fundamental para a resolução de suas necessidades na instituição de ensino. Enquanto isso, 20% apontam que o contato contribui parcialmente. Assim sendo, com os dados verificados podemos perceber que apesar de um maior nível de satisfação em Penedo, as avaliações dos estudantes dessa unidade se equivalem às avaliações dos estudantes de Maceió, é possível compreender que o impacto do Sucesso do Aluno foi positivo em ambas as unidades, mas com maior repercussão entre os discentes penedenses com a porcentagem de 80% de alunos avaliando-os de forma positiva.

Ainda sobre as questões seis e sete há uma clara intenção da pesquisa em entender o quanto o discente está satisfeito em como a Faculdade Raimundo Marinho, lidou com as solicitações e necessidades dos discentes, segundo os mesmos, e o quanto o departamento de Sucesso do Aluno ajudou a resolver tais demandas. Em relação à questão de número seis, se considerarmos apenas os estudantes que acreditam terem tido suas demandas e necessidades atendidas pela instituição, de maneira total e parcial, teremos uma porcentagem de 90,9% dos

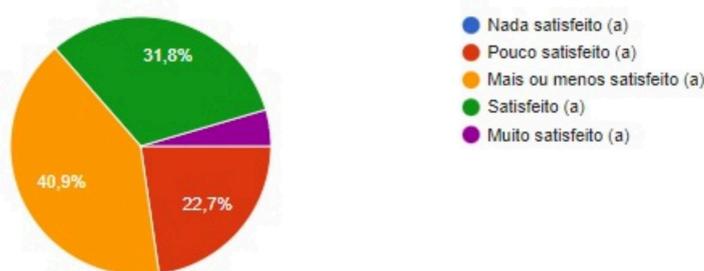
estudantes respondentes. A mesma porcentagem de alunos informou que o SDA contribuiu com a resolução de suas demandas e necessidades. Dessa forma, podemos entender, segundo os dados da pesquisa, que para a maioria dos clientes matriculados, o Sucesso do Aluno foi determinante para que pudessem obter melhores experiências em suas jornadas acadêmicas. Ao mesmo tempo, vemos que a avaliação dos estudantes sobre como a faculdade os atendeu ao necessitarem, é, majoritariamente, positiva.

- Pergunta 8 - Marque a opção abaixo que melhor descreve o seu nível de satisfação com todos os serviços oferecidos pela FRM no ano de 2022?

Gráfico 23 - Distribuição do nível de satisfação com os serviços oferecidos pela FRM em 2022

Marque a opção abaixo que melhor descreve o seu nível de satisfação com todos os serviços oferecidos pela FRM no ano de 2022?

22 respostas



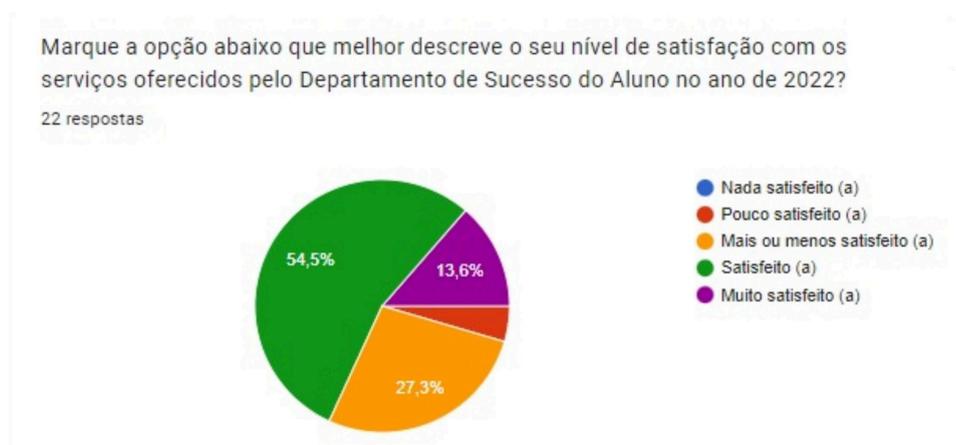
Fonte: FRM, 2023.

A pergunta oito busca colher respostas que possam ser analisadas de forma comparativa, em relação à próxima e última questão. Sendo uma questão que aborda o sentimento dos discentes em relação aos serviços oferecidos pela faculdade de maneira geral, isso inclui quesitos acadêmicos, estruturais, de comunicação e burocráticos. Dentre as respostas recebidas nessa pergunta, a maioria com 40,9% escolheram a opção "mais ou menos satisfeitos" e 31,8% optaram por "Satisfeito", esse resultado nos aponta que apesar de satisfeito, os clientes alunos da FRM ainda sentem que existem particularidades que podem ser melhoradas nos serviços que a instituição oferece, para que eles tenham uma

experiência e satisfação positiva. Não somente, 22,7% escolheram a opção "Pouco Satisfeito" para a FRM.

- Pergunta 9 - Marque a opção abaixo que melhor descreve o seu nível de satisfação com os serviços oferecidos pelo Departamento de Sucesso do Aluno no ano de 2022?

Gráfico 24 - Distribuição do nível de satisfação com os serviços oferecidos pelo SDA em 2022.



Fonte: FRM, 2023.

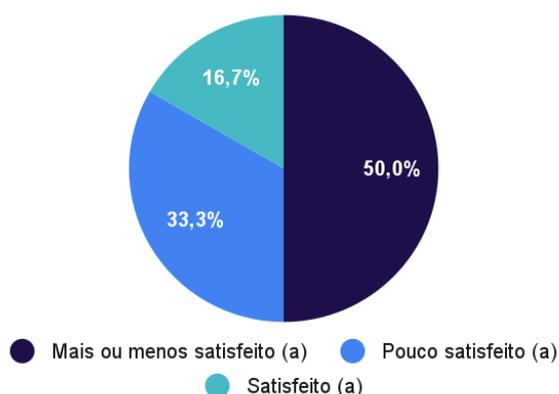
Como visualizado, a questão nove possui um resultado que difere da questão oito, nesta trata-se do sentimento dos discentes em relação aos serviços do departamento do SDA, no tocante da comunicação com seu cliente matriculado e do acompanhamento da jornada dele, para ajudá-lo com as resoluções dos problemas que envolvem os quesitos mencionados anteriormente nos serviços da faculdade. Observamos que em comparação as respostas recebidas sobre a satisfação dos estudantes com o que é oferecido pela FRM em 2022, 54,5% escolheram a opção "Satisfeito" para o Sucesso do Aluno, 13,6% dos alunos escolheram a opção "Muito Satisfeito" para o SDA, configurando um cenário positivo em relação ao contentamento do cliente com o que está sendo ofertado pelo departamento. Entendemos que para esta avaliação existe um reconhecimento por parte do usuário do serviço da IES, em que na pesquisa nos mostra um total de 68,1% dos respondentes que se sentem satisfeitos com o aprimoramento voltado a experiência do estudante através de sua comunicação com o Sucesso do Aluno, mas que a

respeito da instituição não foi visualizado da mesma forma pelos 22,7% dos respondentes que classificaram uma satisfação abaixo da média.

A presente avaliação nos indica que, o número de satisfação da IES está relacionado com a satisfação com o SDA, à vista disso, o suporte do Sucesso do Aluno como agente principal da estratégia de comunicação da instituição acompanhando a trajetória do cliente, torna-se essencial devido à possibilidade da insatisfação ocasionar na evasão.

Gráfico 25 - Distribuição do nível de satisfação com os serviços oferecidos pela FRM na unidade Maceió em 2022

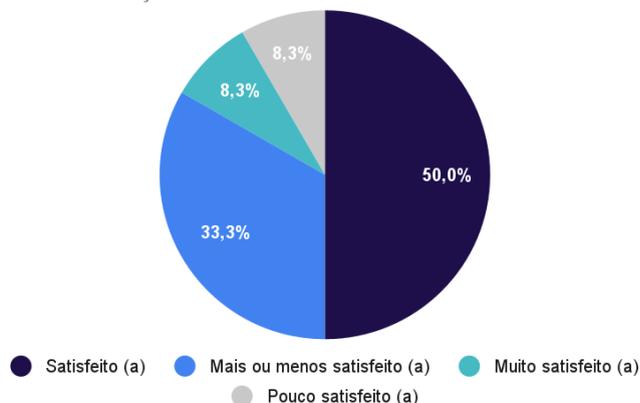
GRAU DE SATISFAÇÃO COM A FRM MACEIÓ



Fonte: FRM, 2023.

Gráfico 26 - Distribuição do nível de satisfação com os serviços oferecidos pela SDA na unidade Penedo em 2022

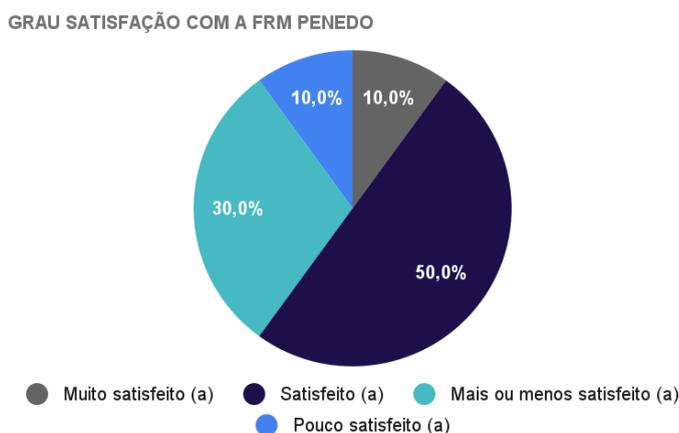
GRAU DE SATISFAÇÃO COM O SDA MACEIÓ



Fonte: FRM, 2023.

Em relação aos números de cada unidade, pudemos verificar os reflexos da avaliação indicada acima. Na unidade Maceió, nenhum aluno se disse Muito satisfeito(a) ou Nada satisfeito(a) com os serviços prestados pela FRM em 2022. 50% se disseram parcialmente satisfeitos, enquanto 33,3% afirmaram terem ficado pouco satisfeitos e 16,7% satisfeitos. Esses números indicam um resultado parcialmente positivo. Em contraste a percepção dos alunos sobre o Sucesso do Aluno, teve maior variação de respostas mas também uma melhor avaliação geral, sendo que 8,3% se disseram muito satisfeitos com os serviços oferecidos pelo SDA, 50% indicaram terem ficado satisfeitos, 33,3% ficaram parcialmente satisfeitos e 8,3% indicaram terem ficado pouco satisfeitos. O SDA obteve resultados melhores em comparação a FRM com 58,3% dos estudantes se mostrando muito satisfeitos ou satisfeitos com o departamento, mostrando que o departamento se destacou no que se trata da perspectiva dos alunos.

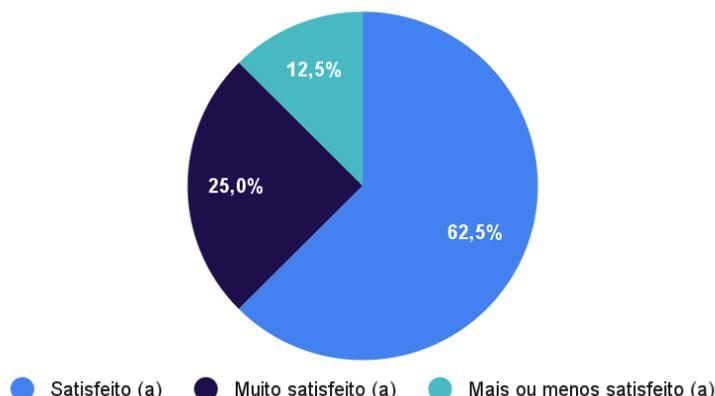
Gráfico 27 - Distribuição do nível de satisfação com os serviços oferecidos pela FRM na unidade Penedo em 2022



Fonte: FRM, 2023.

Gráfico 28 - Distribuição do nível de satisfação com os serviços oferecidos pela SDA na unidade Penedo em 2022

GRAU DE SATISFAÇÃO COM O SDA PENEDO



Fonte: FRM, 2023.

A avaliação dos discentes da unidade Penedo, diferiu da ocorrida em Maceió, pela maior variação de respostas quanto a satisfação com a unidade e a melhor avaliação sobre o SDA, sendo que 10% dos estudantes informaram terem ficado muito satisfeitos com a FRM Penedo em 2022, enquanto 50% sentiram-se satisfeitos, 30% informaram ficar parcialmente satisfeitos e 10% indicaram terem estado pouco satisfeitos. Em contraste a esses números, 25% dos estudantes penedenses alegaram terem ficado muito satisfeitos com os serviços do Sucesso do Aluno, 62,5% sentiram-se satisfeitos e 12,5% mais ou menos satisfeitos. Não houve participantes indicando pouco ou nenhum grau de satisfação com o SDA. No geral, podemos notar que a maioria dos discentes da FRM Penedo participantes da pesquisa, classificaram a faculdade de maneira positiva, sendo o Sucesso do Aluno avaliado de forma mais positiva do que a própria instituição de ensino

Com base nos resultados da pesquisa, pudemos observar que o departamento de Sucesso do Aluno da Faculdade Raimundo Marinho, conseguiu causar uma impressão positiva entre a maioria dos alunos da Faculdade, mas que há a necessidade de melhorias no trato, acompanhamento e resolução das demandas dos estudantes. O trabalho também revelou que os estudantes têm uma percepção mais negativa por parte dos serviços da instituição em sua totalidade referente a suas percepções sobre o SDA, o que indica que o trabalho de acultramento do sucesso do cliente como filosofia comercial na IES precisa ser

fortalecido para que toda a organização possa estar alinhada em suas metodologias profissionais para otimizar a experiência dos usuários da IES.

Os resultados da pesquisa nos levam a compreender que o Sucesso do Aluno foi indispensável para a melhora nos resultados de retenção e, conseqüentemente, comerciais da faculdade, e que o departamento causou entre os estudantes uma impressão positiva, fortalecendo a percepção de valor da marca e dos serviços oferecidos, sendo o SDA determinante, segundo a opinião dos alunos ouvidos, para que pudessem ter suas necessidades atendidas.

CAPÍTULO 5: CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pudemos compreender que em um contexto de alta competitividade do mercado de trabalho em que as formas de consumo e de relacionamento com os públicos de interesse mudam constantemente, o sucesso do cliente é uma ferramenta, uma metodologia e filosofia que visa atender de forma proativa as necessidades de consumidores, não apenas colocando os mesmos no centro das estratégias de consumo, mas agindo para dinamizar as experiências dos mesmos. No Brasil, o Sucesso do Cliente tem se desenvolvido de modo contínuo em diversas áreas de atuação, incluindo a da educação, com o apoio de ferramentas de *Customer Relationship Management (CRM)*, estrutura de dados e RP, processos internos bem definidos criados a partir de estruturas baseadas no acultramento do *Customer Success* dentro das organizações. Tal atuação abrangente e acultramento do CS nas empresas, não seria possível sem o uso de estratégias de RP, que por meio gestão do relacionamento com os públicos de interesse, planejamento da comunicação administrativa, gerenciamento das ações de política interna e mediação das necessidades dos públicos internos e externos, podem desenvolver o arcabouço organizacional comunicacional para aplicação e funcionamento eficiente do CS em empreendimentos tradicionais ou inovadores.

Além da complementaridade das áreas, os profissionais de RP possuem natural capacidade para atuar na área de CS, como analistas e gestores especializados no sucesso dos clientes, afinal, são eles dotados de conhecimentos na realização de pesquisa de opinião, gerenciamento de dados de pesquisa, gerenciamento de relacionamento e criação de planejamentos de comunicação, além de criação de conteúdo e formulação de mensagens que melhor possam atender a necessidade dos públicos de interesse.

Dessa maneira, pudemos responder à questão colocada no início deste trabalho, ao qual buscava responder se o SDA da Faculdade Raimundo Marinho, ajudou a melhorar os resultados de retenção da IES que, até o final de 2021, apresentava números negativos segundo a análise do corpo diretor da organização. Compreendendo o contexto de atuação e as características da área de CS, pode-se avaliar um caso prático de aplicação de um setor de sucesso do cliente em uma instituição de ensino superior (IES), a Faculdade Raimundo Marinho. Por meio dessa análise, pode-se concluir que o Sucesso do Aluno contribuiu para o

aprimoramento dos números de retenção da instituição desde a sua implantação, culminando em uma queda de 10,15% de cancelamento desde o início das atividades do SDA em 2022, e de 15,22% comparando os primeiros semestres de 2021 e 2022. Também pudemos verificar que a avaliação dos estudantes em relação ao departamento e aos processos de atendimento, área em que o departamento causou maior impacto operacional, foram majoritariamente positivas. Dessa forma, pudemos concluir que o Sucesso do Aluno, contribuiu para o aprimoramento dos resultados comerciais da FRM, tendo participação na marca que a organização alcançou em 2022, quando conseguiu atingir o maior patamar na quantidade de discentes ativos da fundação, com 1355 discentes matriculados.

A partir do acesso a dados referentes aos resultados comerciais e de retenção da Faculdade Raimundo Marinho e dos dados de pesquisa interna realizada com os alunos da IES, pudemos compreender que a cultura do *Customer Success* na instituição necessita de um aprimoramento para melhor se relacionar e atender os estudantes, por meio de todos os departamentos da organização. No entanto, é compreensível que existam fatores a serem melhorados levando em conta que o processo de desenvolvimento da cultura de *Customer Success* na FRM, iniciado por meio do SDA em 2022, continua em sua fase inicial. Dito isso, a avaliação constante de resultados se torna fundamental, o monitoramento da saúde do cliente, de como a IES tem cuidado de suas necessidades, e como este avalia a instituição é fundamental para continuar evoluindo com o trabalho, afinal, ele, cliente, é o foco do trabalho.

Durante o trabalho, os autores fizeram uso de pesquisa exploratória com acesso aos dados fornecidos pela FRM, em que foi tabulado e avaliado o sucesso do aluno pelos resultados ligados aos números avaliados de cancelamentos, total de estudantes ativos e número de novas matrículas da instituição. Além disso, por meio de pesquisa quantitativa realizada pela IES no segundo semestre de 2023, foi possível avaliar a percepção dos alunos quanto ao serviço prestado pela instituição e especialmente pelo SDA, durante o ano de 2022.

Os resultados obtidos por este trabalho, garantiram um elementar documento de contribuição ao entendimento do sucesso do cliente, especialmente ligado a tradicionais e ao mercado de educação. Além disso, foi possível demonstrar como o sucesso do cliente é uma área em profundo desenvolvimento, servindo também de alicerce teórico para aqueles que desejam desenvolver trabalhos, sejam

acadêmicos ou práticos, referentes ao *customer success*, e por fim, o trabalho em questão pôde contribuir com o entendimento teórico das relações entre as relações públicas e o sucesso do cliente, ajudando a nortear os profissionais de RP, sobre a sua natural predisposição a atuar na área de CS.

Por fim, pudemos compreender que o sucesso do cliente pode ter uma grande contribuição para empresas brasileiras de diferentes segmentos, em sobretudo aquelas ligadas à educação e que com o apoio da tecnologia, de processos bem definidos, de uma estratégia estruturado e um plano de comunicação, o CS se mostra um grande aliado no árduo trabalho das organizações do século XXI, em gerar diferencial competitivo que as destaque e as tornem visíveis diante de um mercado fortemente competitivo e mutável. Outrossim, o *customer success*, por sua capacidade em gerar e manter relacionamentos, otimizando processos, finalizando experiências de consumo com apoio de dados e da sensibilidade mediadora da comunicação interpessoal, pode ser o fiel na balança entre o sucesso e o fracasso de uma empresa.

6 REFERÊNCIAS:

AGENDOR & EDOOLS, **Customer Success em EAD**. 2016. Disponível em: <<https://goo.gl/7BqWSo>> Acesso em 10/10/2017.

AMARAL, M. **Customer Success não é atendimento**, 2022. Disponível em: https://www.linkedin.com/pulse/customer-success-n%C3%A3o-%C3%A9-atendimento-mich-ele-amaral/?trk=pulse-article_more-articles_related-content-card&originalSubdomain=pt Acesso em: 19/07/2023.

AMARAL, M; VERGARA, S. **O “aluno cliente” nas instituições de ensino superior: uma metáfora a ser banida do discurso educacional?** Téc. Senac: a R. Educ. Prof., Rio de Janeiro, v. 37, nº 1, jan./abr. 2011.

ANDRADE, M, M de. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**. 10 ed. São Paulo. Atlas 2017.

ANDRADE, C, T. **Para entender relações públicas**. Edições Loyola, 1983.

ANTONUCCI, D. **Do Lead ao Diploma: O ciclo completo do Sucesso do Aluno**, 2020. Disponível em: <https://crmeducacional.com/sucesso-do-aluno-jornada-completa/> Acesso em: 19/07/2023.

BOMFIM, T. **O que é a jornada de sucesso do aluno?** D2L.COM. 2020. Disponível em: <https://www1.d2l.com/pt-br/blog/sucesso-do-aluno>. Acesso em 04/12/2022.

CASAROTTO, C. **O que é o Marketing 5.0** (segundo Philip Kotler) e qual é a sua importância? 2022. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/marketing-5-0/> Acesso em: 04/06/2023.

CIRINO, A, J; CIRINO, I, R; HOLANDA, M, V; LIMA, R. **Gestão do Relacionamento com o Cliente** – Análise das tecnologias e dos processos que visam a fidelização e satisfação dos clientes. IF Goiano. Goiânia, Goiás. 2019

CRMEDUCACIONAL. **Customer Success – Entenda melhor o tema**. 2022. Disponível em: <https://crmeducacional.com/customer-success-o-que-e-o-que-faz/>. Acesso em 06/12/2022.

DUARTE, C. **Estratégias de relacionamento nas Relações Públicas e no Marketing**: o caso Nestlé. Revista Contemporânea, n: 3, UERJ. Rio de Janeiro. 2004.

ESTEVAM, P. **Guia completo de Customer Success na educação**: entenda a sua importância e como colocá-lo em prática, 2022. Disponível em: <https://rubeus.com.br/blog/customer-success-na-educacao/> Acesso em: 19/07/2023.

HARMEILING, C, M; MOFFETT J, W; ARNOLD, M, J; CARLSON, B, D. **Toward a theory of customer engagement marketing**. Tradução nossa. Journal of the Academy of Marketing Science. 2017;45(3):312–335.

HILTON, B; HAJIHASHEMI, B; HENDERSON, C, M; PALMATIERB, R, W. **Customer Success Management: The next evolution in customer management practice?**. Industrial Marketing Management. Tradução nossa. 2020 Oct; 90: 360–369. Published online 2020 Aug 20. doi: 10.1016/j.indmarman.2020.08.001.

KOTLER, P; KARTAJAYA, H; SETIAWAN, I. **Marketing 4.0: do Tradicional ao Digital**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2017, 201p.

KOTLER, P; KELLER, K, L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. p. 129-625.

KUNSCH, M, M, K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

LIMA, R; FIGUEIREDO, G. **Novas estratégias do marketing 4.0 para as organizações**. Jornal de negócios e tecnologia. 2020. Ed 21, Vol , Págs. 138-149.

MASSUCHETTO, M. **Importância no marketing no mercado educacional**. UFSC. Santa Catarina, 2001.

NOVAK T, P; HOFFMAN D, L; YUNG Y, F.. **Measuring the customer experience in online environments: A structural modeling approach**. *Marketing Science*. Tradução nossa. 2000;19(1):22–42.

RD STATION. **Para que serve o RD Station CRM?**. 2023. Disponível em: ><https://www.rdstation.com/planos/crm/gratuito/#:~:text=Para%20que%20serve%20o%20RD,de%20vendas%20eles%20devem%20focar>< Acesso em: 20/08/2023

RESULTADOSDIGITAIS. **Tudo Sobre Customer Success**. 2020. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/marketing/o-que-e-customer-success/>. Acesso em 04/12/2022.

REZ, R. **Marketing de Conteúdo. A moeda do século XXI**. São Paulo: Editora DVS, 2016, 379p.

ROHR, R. **OKR: o que é e como essa metodologia pode transformar sua gestão**, 2023. Disponível em: <https://mereio.com/blog/okr/#:~:text=OKR%20%C3%A9%20uma%20sigla%20em,do%20acompanhamento%20desses%20indicadores%20mensur%C3%A1veis>. Acesso em: 28/09/2023.

SAMPIERI, R, H; COLLADO, C, F; LUCIO, M, D, P, B. **Metodologia da Pesquisa**. Tradução: Daisy Vaz de Moraes. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SILVA, C, S, M.: Questionário no Whatsapp [set. 2023]. Entrevistador: Jocelaine de Souza Medeiros. Alagoas, 2023. 3 arquivos .mp3 (04.19 min.). O questionário na íntegra encontra-se transcrito no Apêndice A desta monografia

STEINMAN, D; MURPHY, L; MEHTA, N. **Customer Success**. Editora Autêntica; 5ª edição, São Paulo, 2016.

TEOBALDO. C. **Para entender as Relações Públicas**. Edições Loyola. 1993, p. 104.

TRELLO. **Sobre o Trello**: O que está por trás dos quadros. 2023. Disponível em: <https://trello.com/about>. Acesso em: 15/08/2023

ZOLTNERS, A, A; SINHA, P, K; LORIMER, S, E. **What Is a Customer Success Manager?**. Tradução nossa. 2019, November 18. Disponível em: <https://hbr.org/2019/11/what-is-a-customer-success-manager>

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO NO WHATSAPP

1- Quando trabalhou na FRM no ano de 2021, em que ponto você entendeu que a IES precisava de uma nova estratégia de comunicação?

Quando eu fui contratada em 2021, a ideia era desenvolver o setor de comunicação e *marketing* e ter esse braço voltado para a retenção, não sabíamos ainda o que, mas esse foi o *briefing* que foi me passado. Então na criação e desenvolvimento do setor eu estruturei um organograma de cadeiras que a gente tinha que ter, pessoas e áreas que a gente precisava ter dentro do setor, e uma das áreas era o sucesso do cliente, e aí a gente mudou o nome para sucesso do aluno, só que ela entraria na segunda fase do setor, a gente primeiro estruturaria o comercial que era uma deficiência e estava dentro do *marketing* na instituição FRM, a gente primeiro estruturaria esse setor, desenvolveria este setor, criaria todos os processos e os processos de *marketing* para os outros setores também, então como o *marketing* se desenvolve e como os outros setores pedem e demandam para o *marketing*, e depois na segunda fase que aí seria 6 a 1 ano, a gente passaria para a segunda fase que era a construção de um setor robusto de retenção. Entendemos que a gente precisava fazer isso rápido, quando começamos a estruturar o comercial, captava muito mas retinha pouco, a gente conseguia captar bem mas não fazia essa retenção, então a gente adiantou essa segunda fase e a contratação. Então o que é que eu fiz, quando eu fui contratada eu apresentei o projeto do setor e foi aprovado, as fases foram aprovadas, a gente só adiantou a construção do setor do sucesso do aluno porque gente entendeu rapidamente que precisava reter mais, a gente já entendia que precisava disso sim, mas ficou muito mais latente e claro quando a gente estava captando muito e não estava conseguindo reter.

2- Como foi a criação do sucesso do aluno?

A criação do sucesso do aluno foi baseada no sucesso do cliente, na estratégia e desenvolvimento do sucesso do cliente, que acompanha a jornada desse cliente pra que ele tenha ali dentro da empresa o seu objetivo garantido, então o que o sucesso do aluno: é fazer com que o aluno termine a graduação, com que ele se forme, mas fazer com que toda essa jornada tenha poucas ranhuras, tenha poucos desgastes, porque a gente sabe que a graduação é complicada então a ideia do setor é que além de acompanhar essa jornada e fazer com que o aluno entenda que ele é um suporte e caminho pra outras áreas, com que ele chegue até o final da graduação

sem tantas ranhuras, sem tantos desgastes, entendendo ali que a graduação é complicada mas que ele consegue. Então a criação foi entendendo a necessidade da empresa, estipulando as atividades, o escopo de atividades de cada pessoa que iria pra lá, a gente é ativo então qual o processo do setor do sucesso do aluno? Ele vai ligar, ele vai mandar mensagem, quais os canais que ele vai utilizar; Em que momentos ele precisa entrar; quais os sistemas que ele vai utilizar; então tudo isso estava dentro da construção desse setor.

3- Próximo ao fim do ano de 2022 puderam ver que os resultados foram os esperados? algo mudou entre o antes e depois da criação do sucesso do aluno na sua visão?

Totalmente, na verdade a gente não precisou esperar até o final de 2022 para entender e verificar na prática o resultado da criação desse setor. No primeiro semestre da criação dele a gente já teve 35% a mais de retenção, a gente conseguiu reter mais 35% dos alunos, então o que a gente vinha conseguindo e que a instituição não conseguia reter, a gente teve um aumento. Obviamente o que a gente não conseguiu aumentar mais eram outras questões, então a questão financeira, questão estrutural mesmo dependendo da unidade, porque a gente trabalhou o setor em duas unidades diferentes e com dois perfis de alunos diferentes. De modo geral, para as duas unidades, para a FRM instituição a gente conseguiu reter mais 35% apenas nos 6 meses de criação do setor. No final do ano a gente teve um número muito melhor, então perceba que o setor evoluiu e ele entregou muito rapidamente aquilo que ele se propôs a entregar.