



UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA

THALLES AUGUSTO VIEIRA RAMOS

PLANO DE MARKETING:

UNIVERSIDADE DO SUL DO ESTADO DE SANTA CATARINA

Palhoça

2021

THALLES AUGUSTO VIEIRA RAMOS

**PLANEJAMENTO DE MARKETING:
UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Curso de Administração da Universidade do
Sul de Santa Catarina como requisito parcial à
obtenção do título de bacharelado.

Orientador: Prof. Rejane Roecker, Dra.

Palhoça

2021

THALLES AUGUSTO VIEIRA RAMOS

**PLANEJAMENTO DE MARKETING:
UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado à obtenção do título de bacharelado e aprovado em sua forma final pelo Curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Cidade, (dia) de (mês) de (ano da defesa).

Professor e orientador Nome do Professor, Dr./Ms./Bel./Lic.
Universidade do Sul de Santa Catarina

Prof. Nome do Professor, Dr./Ms./Bel./Lic
Universidade...

Prof. Nome do Professor, Dr./Ms./Bel./Lic
Universidade do Sul de Santa Catarina

O presente trabalho é dedicado aos meus familiares, em especial aos meus irmãos, minha mãe e ao meu pai.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me guiar e me dar sabedoria para a realização do meu bacharelado.

Agradeço a minha mãe, Maricélia Vieira Batista pelo apoio, confiança e incentivo.

Agradeço ao meu pai, Arnobio Gonçalves Ramos que sempre esteve ao meu lado trazendo conhecimentos importantes para a minha vida.

Agradeço aos meus irmãos Thalita Ayalla Vieira de Souza e Thauan José Vieira Ramos por toda a ombridade que me passaram.

Agradeço também aos meus professores Rejane Roecker e Geraldo Sales por todo o incentivo que me deram ao longo do curso.

Agradeço também a minha amiga Ariene Maciel por toda a ajuda que me ofereceu durante o curso e pelo seu incentivo nos momentos mais inacessíveis.

“As pessoas costumam dizer que a motivação não dura sempre. Bem, nem o efeito do banho, por isso recomenda-se diariamente” (Zig Ziglar).

RESUMO

O referido trabalho foi produzido com o objetivo de desenvolver um plano de marketing mais adequado para a Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina. Nesse sentido, buscamos definir tópicos de marketing bem como também análises do ambiente em que a empresa está inserida. Em seguida, foram detalhadas as principais características da empresa, bem como diagnóstico dos seus pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e também possíveis ameaças. Dado o exposto, o plano tem grande valia para a empresa, visto que com os dados aqui levantados foi possível observar oportunidades mesmo levando em consideração um dos piores cenários da história para a empresa bem como também para todo o setor. Estabelecemos as estratégias a serem seguidas bem como também definimos plano de ação para cada estratégia abordada.

Palavras-chave: Universidade. UNISUL. Marketing.

ABSTRACT

This work was produced with the objective of developing a more adequate marketing plan for the University of the South of the State of Santa Catarina. In this sense, we seek to define marketing topics as well as analyzes of the environment in which the company operates. Then, the main characteristics of the company were detailed, as well as a diagnosis of its strengths, weaknesses, opportunities and also possible threats. Given the above, the plan has great value for the company, since with the data collected here it was possible to observe opportunities even taking into account one of the worst scenarios in history for the company as well as for the entire sector. We establish the strategies to be followed as well as define an action and cost plan for each strategy addressed.

Keywords: University. UNISUL. Marketing.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Organograma da Universidade.....	28
---	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Estudo dos concorrentes	40
Tabela 2 – Resumo de análise - Ambiente interno de marketing.....	44
Tabela 3 – Relação de estratégias para cada meta desenvolvida.....	50
Tabela 4 – O plano de ação detalhado com plano de custos integrado	51

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	ORGANIZAÇÃO DOS ESTUDOS	14
1.2	OBJETIVOS	14
1.2.1	Objetivo Geral	14
1.2.2	Objetivos específicos	14
1.3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	14
1.3.1	Tipo de pesquisa	15
1.3.1.1	Classificação da pesquisa quanto ao objeto.....	15
1.3.1.2	Classificação da pesquisa quanto a coleta de dados	15
1.3.2	Delimitação do universo pesquisado.....	15
1.3.3	Técnica de coleta de dados	15
1.3.4	Análise e interpretação de dados	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1	MARKETING.....	17
2.2	IMPORTANCIA DO MARKETING	17
2.3	PLANEJAMENTO DO MARKETING	18
2.3.1	Plano de marketing	19
2.3.2	Planejamento estratégico e planejamento de marketing	19
2.4	DIRETRIZES PARA O DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	20
2.4.1	Análise do ambiente externo	20
2.4.2	Análise do ambiente interno.....	20
3	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	22
3.1	DADOS DA EMPRESA.....	22
3.2	HISTÓRICO E SETOR DA EMPRESA.....	23
3.3	MERCADOS E CLIENTES; PRODUTOS E ESTOQUE	24
3.3.1	Mercados e clientes.....	25
3.3.2	Produtos	25
3.3.3	Estoques.....	26
3.4	MISSÃO, VISÃO E VALORES	27
3.4.1	Missão.....	27
3.4.2	Visão	27
3.4.3	Valores.....	27

3.5	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	28
3.6	PROCESSOS ORGANIZACIONAIS	29
3.6.1	Administração geral.....	29
3.6.2	Gestão de recursos humanos	29
3.6.3	Administração financeira e de orçamentos.....	30
3.6.4	Administração de marketing.....	30
3.6.5	Gestão de produção e operação logística.....	31
3.6.6	Administração de sistemas da informação	31
3.6.7	Cultura organizacional	32
3.7	COMPETÊNCIAS E VULNERABILIDADES	32
3.8	PERSPECTIVAS	32
4	DIAGNOSTICO	34
4.1	ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO GERAL	34
4.1.1	Análise das variáveis econômicas e tendências.....	34
4.1.2	Análise das variáveis político-legais e tendências.....	35
4.1.3	Análise das variáveis socioculturais.....	35
4.1.4	Análise das variáveis demográficas	36
4.1.5	Análise das variáveis tecnológicas	37
4.1.6	Análise das variáveis ecológicas	38
4.2	ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO SETORIAL	39
4.2.1	Análise dos concorrentes	39
4.2.2	Análises dos entrantes potenciais.....	40
4.2.3	Produtos substitutos.....	41
4.2.4	Compradores	41
4.2.5	Fornecedores.....	42
4.3	AMBIENTE INTERNO DE MARKETING	42
4.3.1	Produto.....	42
4.3.2	Praça.....	43
4.3.3	Preço	43
4.3.4	Promoção.....	44
4.4	ANÁLISE DA MATRIZ SWOT	45
5	PROGNÓSTICO	48
5.1	DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE MARKETING	48
5.1.1	Missão, Visão e Valores	48

5.1.1.1	Missão.....	48
5.1.1.2	Visão.....	48
5.1.1.3	Valores.....	48
5.2	DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS E METAS.....	48
5.2.1	Os objetivos de marketing	48
5.2.2	As metas de marketing.....	49
5.3	DEFINIÇÃO DAS ESTRATÉGIAS	49
5.3.1	A estratégia competitiva	49
5.3.2	As estratégias de marketing	49
5.3.3	O plano de ação	50
5.3.4	Implementação e controle.....	53
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	55
	REFERÊNCIAS	56

1 INTRODUÇÃO

O trabalho referido é sobre a instituição educacional Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina, em que será abordado o tema plano de marketing. É importante ressaltar, também, que o trabalho aqui desenvolvido tem o intuito de repassar conhecimento adquirido durante todo o curso de bacharelado, não somente com a disciplina atual. Desse modo, muitas das ferramentas exploradas durante toda a duração da graduação podem ser exploradas ao decorrer desse estudo, buscando, assim, agregar maior valor ao trabalho e consequentemente auferir resultados mais vantajosos.

Está cada vez mais notório que a graduação superior tem se mostrado muito mais determinante para a conquista de um bom emprego, sendo, inclusive, exigência por grande parte de empresas no país e no mundo. Dito isso, por ser a porta de entrada para a carreira profissional, as demandas por cursos superiores encontram-se numa crescente, acarretando, assim, na abertura de diversas Instituições do setor. Dado o exposto, podemos perceber que, o que era uma exclusividade de poucos em outro momento, no cenário atual com tanta oferta de Instituições de Ensino, boa parte da população consegue inserção ao Ensino Superior.

Todavia, de acordo com que foram surgindo novas Universidades, nos parece que a qualidade não foi evoluindo de acordo com o esperado, foi o que apontou uma inspeção de Glória Tupinambás (2011) em que diagnosticou problemas de estrutura em organizações mal avaliadas pelo MEC. Em frase atribuída ao dramaturgo irlandês George Bernard Shaw (1925), ele diz que "a escola é um edifício com quatro paredes e o amanhã dentro dele". Nesse sentido, pode-se afirmar que uma estrutura adequada é de suma importância para quaisquer Instituição do setor educacional.

A importância desse estudo se exponencia visto o cenário desafiador para todo o setor devido à crise causada pela COVID-19 e todas as consequências que impõe a todas as organizações do setor. Dessa forma, no caso dessa instituição educacional, tentaremos, através desse estudo, trazer informações com eficiência, utilizando ferramentas da Ciência do Marketing exploradas no curso, como por exemplo o estudo da Matriz SWOT, de modo que tal estudo seja utilizado como forma de um aprimoramento dos serviços da Universidade e entregando, consequentemente, um produto de maior agregação aos seus clientes.

1.1 ORGANIZAÇÃO DOS ESTUDOS

Esta pesquisa apresentará seis capítulos para a organização dos estudos. No primeiro capítulo será apresentada a introdução com seus objetivos e procedimentos metodológicos, no segundo capítulo será descrito a fundamentação teórica para o embasamento do estudo e o capítulo três apresentará a caracterização da organização estudada. No quarto capítulo está o diagnóstico, seguido do prognóstico, no capítulo 5. Por fim, as considerações finais são apresentadas no sexto capítulo.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver um Plano de Marketing para a Unisul – Universidade do Sul de Santa Catarina.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Descrever a caracterização da organização estudada;
- b) Realizar análise dos ambientes internos e externos e construir a Matriz SWOT;
- c) Propor um plano de ação de marketing para a Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina.

1.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos de metodologia terão uma ordem de apresentação como: tipo de pesquisa; classificação da pesquisa em referência ao objeto; classificação da pesquisa quanto a coleta de dados; delimitação do espaço a ser pesquisado; as técnicas usadas na coleta de dados; e análise e interpretação dos dados coletado.

1.3.1 Tipo de pesquisa

1.3.1.1 Classificação da pesquisa quanto ao objeto

Este estudo consiste em uma pesquisa descritiva. Segundo Silva e & Menezes (2000, p.21), “a pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de levantamento.

1.3.1.2 Classificação da pesquisa quanto a coleta de dados

Este estudo consiste em uma pesquisa bibliográfica. Essas pesquisas são elaboradas com materiais já publicados. Segundo Gil (2008), esse tipo de estudo consiste em estudo com material já elaborado constituído principalmente de livros e artigos científicos e sem a recomendação de trabalhos vindos da internet. Para Fachin (2005, p. 122) “Entende-se por levantamento bibliográfico todas as obras escritas, bem como a matéria constituída por dados primários ou secundários que possam ser utilizados pelo pesquisador ou simplesmente pelo leitor.”. Também se trata de uma pesquisa documental.

1.3.2 Delimitação do universo pesquisado

Essa pesquisa será realizada no ambiente da empresa Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina.

1.3.3 Técnica de coleta de dados

A técnica adotada nesta pesquisa para coleta de dados será a observação. Para Fonseca (2002, p 57) a observação é um instrumento básico de coleta de dados.

1.3.4 Análise e interpretação de dados

Os dados das pesquisas serão analisados pelo método qualitativo. Para Fachin (2005, p. 81; p. 82) “A variável qualitativa é caracterizada pelos seus atributos e relaciona aspectos

não somente mensuráveis, mas também definidos descritivamente. As variáveis qualitativas são definidas por meio de uma descrição analítica, e não medidas ou contadas”. Para Silva e Menezes (2005): “Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas “. Dessa forma, tentaremos extrair ao máximo do ambiente natural.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A ciência de Marketing é uma ciência relativamente nova, com isso, ao longo dos anos, precisou passar por algumas adaptações para se tornar uma ciência muito mais bem aprofundada como é hoje, tiveram alguns pensadores que participaram desse processo, como é o caso, por exemplo, de Kotler (2012) que dizia que as empresas passaram da gestão de produtos para a gestão de clientes, compilando bancos de dados sobre clientes individuais para que possam conhecê-los melhor e desenvolver ofertas e mensagens personalizadas. Em virtude dessa alteração de foco da gestão de produtos para clientes, algumas mudanças foram notadas: as empresas estão menos voltadas para a padronização de bens e serviços e mais para a customização. Dado o exposto, o que torna um bom marketing está em constante evolução e transformação.

2.1 MARKETING

Marketing é uma ciência muito mais aprofundada do que podemos imaginar. Para Kotler (2012) marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Uma das mais sucintas e melhores definições de marketing é a de “suprir necessidades gerando lucro”. A American Marketing Association propõe a seguinte definição: o marketing é a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade como um todo. Do ponto de vista gerencial, muitas vezes o marketing é descrito como “a arte de vender produtos”, mas muitos se surpreendem ao ouvir que a parte mais importante do marketing não é vender! As vendas são a ponta do iceberg do marketing, apenas um traço de um longo processo de trabalho árduo e duro.

2.2 IMPORTANCIA DO MARKETING

O Marketing tem sido de fundamental importância para a ciência econômica ao longo dos últimos anos, prova disso é que as empresas de maior faturamento no mundo utilizam de forma intensa essa ciência. Para Kotler (2012) o turbulento cenário econômico vivenciado pelo mundo na primeira década do século XXI desafiou muitas empresas a prosperar financeiramente e, em alguns momentos, até mesmo a sobreviver. Diante de tal realidade, o marketing tem desempenhado um papel fundamental no enfrentamento desses desafios (...) é

por isso que, muitas vezes, observamos o sucesso financeiro de uma empresa dependendo das habilidades e do sucesso das ações do departamento de marketing. Essa importância abrangente do marketing se estende à sociedade como um todo, pois foi por meio dele que novos produtos foram introduzidos no mercado e apresentados aos consumidores. E foi por meio do marketing que tais produtos conquistaram aceitação e têm facilitado ou melhorado a vida das pessoas. Podemos dizer que ele inspira aprimoramentos em produtos existentes na medida em que os profissionais de marketing inovam para melhorar a posição desses produtos no mercado. Obviamente, como todas as ciências, as escolhas também tem de ser bem administradas, pois erros podem aparecer.

2.3 PLANEJAMENTO DO MARKETING

Um plano de marketing deve detalhar cada ação a ser tomada pelo departamento de marketing de uma empresa, conforme suas expectativas e objetivos em relação ao mercado. Richers, apud Cordioli (2011, p 26) esclarece que o plano de marketing deve estar fundamentado na estratégia geral de atuação da empresa e evidenciar a interdependência das ações e dos dados refletindo as ambições de uma organização, bem como a sua fé no futuro, de forma estruturada e tangível. Para Kotler (2012) os principais ingredientes do processo de administração de marketing são as estratégias e os planos criteriosos e criativos, capazes de orientar as atividades de marketing. Responsáveis por desenvolver empresas devem se ater a uma estratégia sem deixar, porém, de aprimorá-la constantemente. Devem, também, desenvolver estratégias para uma gama de produtos e serviços dentro da empresa. Ainda sobre o processo de planejamento de marketing, Kotler, apud Cordioli (2011, p 26) afirma que representa o instrumento central para o direcionamento e coordenação do esforço de marketing, devendo ser entendido em dois níveis – estratégico e tático. No nível estratégico, se estabelecem os objetivos e a estratégia de marketing com base em uma análise da situação e das oportunidades disponibilizadas pelo mercado. Já, no nível tático, são delineadas as táticas específicas de marketing, que incluem:

- a) as táticas de propaganda;
- b) formas de comercialização;
- c) preços;
- d) canais, e;
- e) serviços.

2.3.1 Plano de marketing

Atualmente há diversos tipos de planos de marketing e não encontramos consenso sobre o planejamento mais adequado para toda organização. Cabe ao administrador entender qual se encaixa melhor no seu tipo de negócio. A seguir veremos várias estruturas de diversos autores. De acordo com a concepção de Kotler, apud Cordioli (2011, p 26), os conteúdos envolvidos na elaboração de um plano de marketing são desenvolvidos no decorrer de oito etapas distintas, onde os principais destaques ficam por conta do detalhamento das pesquisas ambientais e a intensa preocupação na execução correta do plano.

Também são projetados todos os resultados esperados vindos dele. Para Richers, apud Cordioli (2011, p 28), o sucesso da implementação de um processo de planejamento de marketing dependerá do envolvimento e comprometimento das pessoas envolvidas, independente do modelo implementado. No entanto o autor propõe 6 etapas a serem seguidas para implementação do planejamento em que a pesquisa ambiental não é executada de maneira tão detalhada e a preocupação está no quanto será gasto para tal. Das metodologias apresentadas, a de Westwood, apud Cordioli (2011, p 29), parece ser a mais detalhada e com maior número de etapas. Nas 12 etapas de Westwood, ele apresenta uma análise minuciosa de todo o planejamento com revisões em todos os parâmetros e a parte de pesquisa interna e externa é feita de maneira mais abrangente

2.3.2 Planejamento estratégico e planejamento de marketing

A proposta de Westwood (2007) é a de maior destaque quando nossa intenção é entender a importância do planejamento de marketing para o planejamento estratégico da empresa. Porém entre todos os autores podemos identificar alguns fatores em comum:

- a) definição de missão organizacional;
- b) realização de diagnóstico das forças externas e internas; e,
- c) proposição de estratégias de marketing.

Além disso, o processo de planejamento de marketing estando atrelado ao planejamento estratégico organizacional proporcionará a discussão e análise do mesmo por outros setores envolvidos no planejamento organizacional.

Dado o exposto, é de suma importância que ambas as áreas andem juntas na mesma direção, pois é notório que com o seu alinhamento, os benefícios organizacionais podem ser muito maiores.

2.4 DIRETRIZES PARA O DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

As premissas do diagnóstico estratégico servem para estudarmos o ambiente em que a empresa está inserida considerando o ambiente externo. Para que a etapa do diagnóstico seja implementada corretamente recomenda-se as seguintes etapas:

- a) segmentar e agrupar as variáveis a serem analisadas; e,
- b) caracterizar e classificar as variáveis dos ambientes.

Para Kotler (2012) O bom marketing é a arte de encontrar, desenvolver e lucrar a partir dessas oportunidades. Uma oportunidade de marketing consiste em uma área de necessidade e interesse do comprador à qual é muito provável que uma empresa seja capaz de atender.

2.4.1 Análise do ambiente externo

Para o sucesso de uma organização, é preciso conhecer com precisão o ambiente que ela está inserida. Na análise externa geral entram as econômicas, político legais, socioculturais, demográficas, tecnológicas e ecológicas. Na análise externa setorial se encaixam os concorrentes do setor, entrantes potenciais, produtos com potencial para substituição, compradores e fornecedores. Toda essa análise, bem-feita, pode trazer resultados verticais a organizações e consequentemente otimizar o seu resultado. Algumas ferramentas serão aqui exploradas para que consigamos ter sucesso na identificação da organização e do que a mesma pode oferecer estratégias para a sua melhora

2.4.2 Análise do ambiente interno

Na análise do ambiente interno de nossa empresa, destaca-se os conceitos dos 4 P's, idealizado por MacCarthy, apud Cordioli (2011, p 63), que caracteriza o “marketing mix”. MacCarthy, apud Cordioli (2011, p 66) ordena que o ponto de partida seja a partir do desenvolvimento e análise do Produto, para que somente após isso seja definido o local ou a Praça que o produto será disponibilizado. A partir disso deverá ser submetido a uma Promoção para que os consumidores sejam informados da disposição desses produtos que foram concebidos para eles. Ao final, se estabelece um Preço coerente com a possível reação do

consumidor a oferta. Ao longo disso tivemos dispostos os 4 P's: Produto, Praça (Place), Promoção e Preço. Dado o exposto, essa análise é de suma importância para que seja constatado possíveis fraquezas e ameaças que a organização tenha e até então os desconhecia. Podendo assim, trazer um ganho competitivo.

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

3.1 DADOS DA EMPRESA

A Unisul começa como faculdade de ciências econômicas, criada por lei municipal, concretizando uma demanda dos habitantes da cidade de Tubarão, no Sul do Estado de Santa Catarina. Naquele momento era fundamental uma universidade naquele lugar, visto que tinha grande demanda sobre o seu produto. Um grande diferencial à Universidade naquele momento foram as parcerias que a universidade vinha conseguindo com empresários da região.

Reconhecida por ser uma das maiores instituições de ensino superior da região Sul do país, a instituição está presente em oito municípios do estado de Santa Catarina, por meio de seus campi e unidades, além de outros espalhados pelo país oferecendo cursos de graduação no formato de educação a distância (EAD). A maior parte dos alunos matriculados são do estado de Santa Catarina, estado esse que é o de maior concentração da empresa, inclusive onde está situado a sua sede, na cidade de Tubarão-SC.

Dessa forma, a organização conta com polos situados no estado de Santa Catarina, são eles: -Campus Tubarão-SC, situado na cidade de Tubarão, -Campus Grande Florianópolis, situado na cidade de Palhoça-SC, -Unidade Florianópolis – Trajano e Dib Mussi, situado na cidade de Florianópolis-SC, -Unidade Araranguá, situado na cidade de Araranguá-SC, -Unidade Içara, situado na cidade de Içara-SC, -Unidade Imbituba, situado na cidade de Imbituba-SC, unidade Braço do Norte, situado na cidade de Braço do Norte-SC e a -Unidade do Campus Virtual, situado na cidade de Palhoça-SC.

A Universidade é privada, porém sem fins lucrativos. A organização é mantida pela Fundação Unisul e regida pelo Conselho Curador, um órgão superior composto por representantes das instituições mantenedoras da organização: O Governo municipal, executivo e legislativo. Além disso, a Unisul integra a Associação Catarinense das Fundações Educacionais (ACAFE), em articulação com outras organizações de ensino superior do estado.

A instituição possui em seus polos e unidades de ensino salas de aulas auditórios e laboratórios especializados para as práticas e pesquisas dos seus cursos ofertados, bibliotecas com acervo diversificado e atualizado, salas de multimídia, centros de práticas naturais, complexos esportivos com piscinas e diferentes quadras de esporte, laboratórios de informática, sala de eventos, escritório modelo de direito, lanchonete e até um shopping acadêmico com amplas instalações, onde é possível encontrar restaurantes, salas de reprografia atualizada, entre outros serviços de conveniência.

A Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina conta com elevado portfólio de cursos de graduação, entre alguns deles podemos destacar: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Comércio Exterior, Gestão da Tecnologia da Informação, Gestão Ambiental, filosofia, Gestão Comercial, Gestão de Recursos Humanos, Direito, Logística, História, Matemática, Pedagogia, Serviços Sociais, Medicina, Medicina Veterinária, Enfermagem, Odontologia, entre outros. A Instituição conta também com ofertas para Pós-Graduação, como por exemplo cursos de Ciências da Educação, Contabilidade Pública, Crimes Cibernéticos, Desing de Produto na Era Digital, Direito de Trânsito, Gestão de Marketing, Gestão de Finanças Públicas, Gestão de Logística, Gestão de Segurança da Educação, Inteligência de Segurança, Marketing Digital e Comércio Eletrônico, entre outras. Além disso, A Instituição também conta com pesquisas de extensão.

A instituição oferece também cursos de graduação na modalidade a distância (EAD), por meio da Unisul Virtual, com polos distribuídos em diversas regiões do país. Dentre os cursos oferecidos nesse formato, destacam-se: Administração, Agronegócio, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Comércio Exterior, Direito, Gestão Pública, Gestão de tecnologia da informação, Logística, Marketing, Matemática, Pedagogia, Turismo, entre outros.

3.2 HISTÓRICO E SETOR DA EMPRESA

A organização surgiu através da criação de uma lei municipal na cidade de Tubarão em meados de 1964, naquele momento era de grande necessidade à população tal parceria, visto que a questão educacional passava por grandes precariedades naquele município. Pouco tempo depois, em 1967, é aprovada a lei municipal de número 353, a faculdade é vinculada ao Instituto Municipal de Ensino Superior (IMES), dando lugar à Fundação Educacional do Sul de Santa Catarina (FESSC).

Em 1989, a FESSC acaba se tornando Fundação Universidade do Sul de Santa Catarina (UNISUL) por Lei Municipal aprovada pela Câmara de Vereadores, sancionada pelo Prefeito Municipal e reconhecida como Universidade, pelo parecer número 28/89 do Conselho Federal de Educação, homologado pelo ministro da educação, por intermédio da portaria de número 28, reconhecendo-a, respectivamente, como Instituição de Utilidade Pública Municipal e Federal.

Em 1992 resultando do processo de expansão territorial, a organização inicia suas atividades no extremo-sul do estado, criando então o campus de Araranguá -atualmente é uma Unidade vinculada ao campus-sede-. Nesse decorrer, há o processo de a Unisul se consolidar

como uma das maiores e melhores Instituição de ensino de Santa Catarina, quadruplicando seu portfólio de cursos ofertados, desde a graduação até mesmo a pós-graduação. Em 1996, é instalado o Campus Grande Florianópolis, em seguida com a criação da Unidade em Pedra Branca, Palhoça-SC. Em 1998 são criadas Unidades em Laguna-SC, Imbituba-SC, Içara-SC e Braço do Norte-SC.

Ao ano de 2002, a Instituição já conta com quase 23 mil alunos e 2 mil professores e funcionários, com portfólio de mais de 54 cursos disponíveis. No mesmo ano, a Universidade é credenciada pelo ministério de educação (MEC) para ofertar cursos de pós-graduação lato sensu na modalidade de educação a distância (EAD). Um ano depois, consegue o credenciamento para oferta de graduação a distância e autorização para atuar em cursos sequenciais. Logo depois, em 2005, a organização cria o campus Universitário Unisul Virtual para a gestão do ensino a distância da Instituição, contando com cursos de graduação e pós graduação, atendendo a mais de 13 mil alunos que contam com 77 polos de Apoio Presencial no País.

Ao fim do ano de 2016, a Instituição é mantida pela fundação Unisul e regida pelo seu conselho curador. Consolidada como uma Universidade comunitária, a Instituição dispõe uma série de serviços gratuitos à comunidade, como por exemplo serviços de saúde, esporte, cultura e área jurídica, além de também oferecer bolsas e outros benefícios que ampliam o acesso ao Ensino Superior. No ano de 2016, a Instituição contava com cerca de 25 mil estudantes matriculados na graduação, em 117 cursos; 2901 mil estudantes matriculados na Pós-Graduação Lato Sensu, em 69 cursos; e 228 estudantes matriculados na Pós-Graduação Stricto Sensu, em 6 cursos.

A atual Gestão em consonância com o movimento global de mais aproximação das universidades com os ambientes onde atuam, conduz a Unisul para a sua terceira fase de Universidade Comunitária, assumindo a responsabilidade de atuar com impacto ainda mais relevante no desenvolvimento econômico, social, cultural e ambiental, por meio da liderança e da participação ativa dos ecossistemas de inovação das regiões de sua abrangência para firmar-se, então, como Universidade Comunitária e Inovadora.

3.3 MERCADOS E CLIENTES; PRODUTOS E ESTOQUE

3.3.1 Mercados e clientes

A empresa atua em um mercado muito concorrente, o seu diferencial para atrair novos clientes é através da agregação de valor ao seu serviço, pois a marca tem grande prestígio e renome por toda a região do estado. A empresa também conta com divulgação em redes sociais, aqui está um diferencial de grande importância, pois é onde tem grande concentração do seu público-alvo.

A organização tem grande desenvolvimento sobre o modelo de educação a distância (EAD), visto que tem tido uma crescente muito vertical ao longo dos últimos anos e também tende a acentuar ainda mais essa crescente devido à crise de Covid-19 que presenciamos durante 2020 e 2021, o que pode acabar, também, acarretando em uma boa oportunidade para a organização no desenvolvimento desse seu segmento.

Os clientes da organização são majoritariamente jovens (entre 18 a 34) anos, mas também tem uma boa fatia a partir dos 34 anos. Os clientes presenciais estão no estado de Santa Catarina, espalhados pelas cidades em que a organização conta com polos ou até mesmo clientes que residem em cidades vizinhas, pois há estudantes que vão diariamente para a Universidade através de ônibus coletivos organizado muitas vezes pelo próprio município. Também há clientes que fazem a educação a distância (EAD) espalhados por todo o país.

Na visão de Chiavenato (2004), “fornecedores são as empresas e/ou indivíduos que fornecem recursos ou insumos necessários e primordiais para o bom funcionamento de um negócio“. Dessa forma, a organização entende a grande importância e responsabilidade na escolha de um fornecedor, a mesma realiza estudos e análises entre fornecedores trimestralmente visando aprimorar qualidade do produto, melhores prazos e também os melhores preços.

3.3.2 Produtos

Na visão de Derzi, (2005, p.27), “Um produto ou serviço é considerado adequado ao consumo quando atende às necessidades e aos desejos dos seus consumidores alvos”. Dito isso, o direcionamento do produto da organização ao consumidor torna-se de suma importância para o sucesso final da Instituição.

A Universidade oferece aulas presenciais e práticas em locais espalhados por todo o estado de Santa Catarina de um portfólio dos mais variados cursos. Em meados de 2005 e

observando tendências tecnológicas, a Unisul começou a oferecer também cursos de graduação a distância (EAD), tendência essa que tem se tornado cada vez mais explorada pela organização.

A organização conta com alta oferta de cursos de graduação, entre alguns deles podemos destacar: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Comércio Exterior, Gestão da Tecnologia da Informação, Gestão Ambiental, filosofia, Gestão Comercial, Gestão de Recursos Humanos, Direito, Logística, História, Matemática, Pedagogia, Serviços Sociais, Medicina, Medicina Veterinária, Enfermagem, Odontologia, entre outros.

Alguns dos principais curso de Pós-Graduação que a organização conta são Ciências da Educação, Contabilidade Pública, Crimes Cibernéticos, Desing de Produto na Era Digital, Direito de Trânsito, Gestão de Marketing, Gestão de Finanças Públicas, Gestão de Logística, Gestão de Segurança da Educação, Inteligência de Segurança, Marketing Digital e Comércio Eletrônico, entre outras. A Instituição também conta com pesquisas de extensão.

Por meio da Unisul Virtual, com polos distribuídos em diversas regiões do país. A Universidade oferece cursos de graduação, alguns deles são: Administração, Agronegócio, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Comércio Exterior, Direito, Gestão Pública, Gestão de tecnologia da informação, Logística, Marketing, Matemática, Pedagogia, Turismo, entre outros.

3.3.3 Estoques

Na visão de Derzi, (2005, p.27), “Um produto ou serviço é considerado adequado ao consumo quando atende às necessidades e aos desejos dos seus consumidores alvos”. Dito isso, o direcionamento do produto da organização ao consumidor torna-se de suma importância para o sucesso final da Instituição.

A Universidade oferece aulas presenciais e práticas em locais espalhados por todo o estado de Santa Catarina de um portfólio dos mais variados cursos. Em meados de 2005 e observando tendências tecnológicas, a Unisul começou a oferecer também cursos de graduação a distância (EAD), tendência essa que tem se tornado cada vez mais explorada pela organização.

A organização conta com alta oferta de cursos de graduação, entre alguns deles podemos destacar: Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Comércio Exterior, Gestão da Tecnologia da Informação, Gestão Ambiental, filosofia, Gestão Comercial, Gestão de Recursos Humanos, Direito, Logística, História, Matemática, Pedagogia, Serviços Sociais, Medicina, Medicina Veterinária, Enfermagem, Odontologia, entre outros.

Alguns dos principais curso de Pós-Graduação que a organização conta são Ciências da Educação, Contabilidade Pública, Crimes Cibernéticos, Desing de Produto na Era Digital, Direito de Trânsito, Gestão de Marketing, Gestão de Finanças Públicas, Gestão de Logística, Gestão de Segurança da Educação, Inteligência de Segurança, Marketing Digital e Comércio Eletrônico, entre outras. A Instituição também conta com pesquisas de extensão.

Por meio da Unisul Virtual, com polos distribuídos em diversas regiões do país. A Universidade oferece cursos de graduação, alguns deles são: Administração, Agronegócio, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Comércio Exterior, Direito, Gestão Pública, Gestão de tecnologia da informação, Logística, Marketing, Matemática, Pedagogia, Turismo, entre outros.

3.4 MISSÃO, VISÃO E VALORES

3.4.1 Missão

Promover a educação, em todos os níveis e modalidades, para formar integralmente e ao longo da vida, cidadãos competentes, comprometidos com o desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da inovação, contribuindo para a melhoria da sociedade.

3.4.2 Visão

Em até 2030 ser uma universidade comunitária de vanguarda, empreendedora e global, reconhecida pela ampliação de acesso à educação de qualidade e por contribuir com o desenvolvimento sustentável em todo o país.

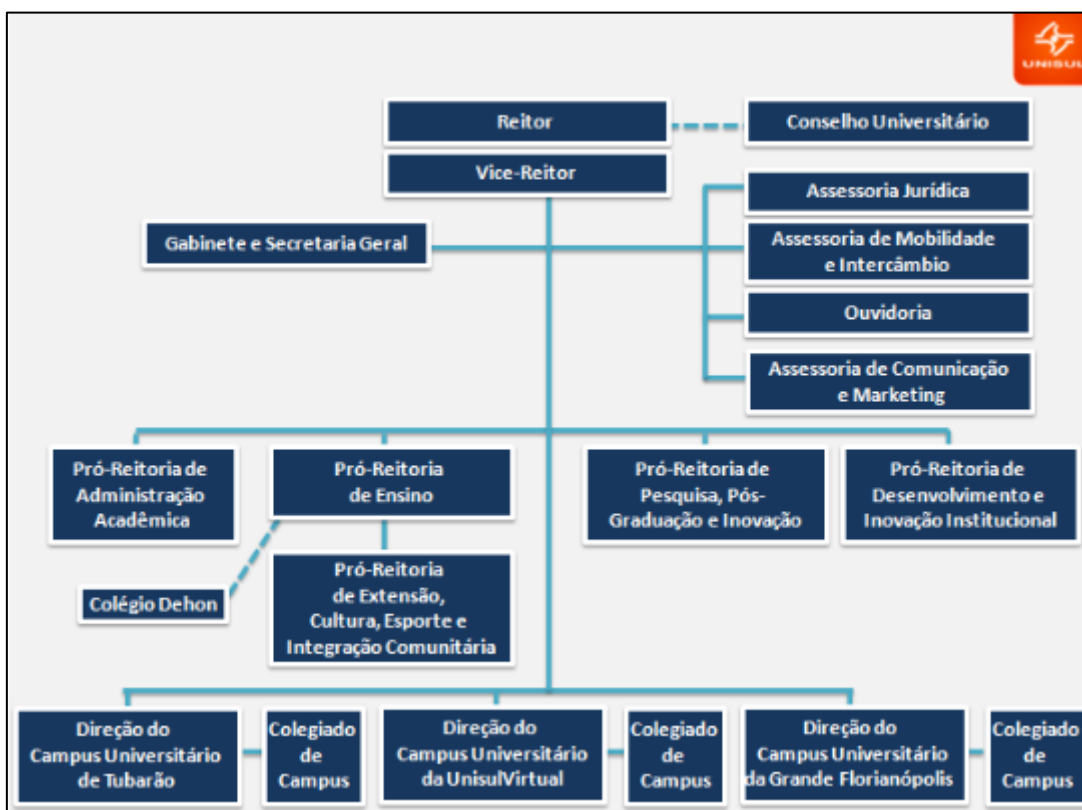
3.4.3 Valores

Foco nos estudantes, nos professores e nos colaboradores; respeito às pessoas, ao meio ambiente e a cultura; compromisso com a excelência; atitude empreendedora; integração comunitária.

3.5 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

De acordo com Chiavenato (2001, p.251), “o organograma apresenta a estrutura formal da empresa.” Dito isso, é imprescindível que o organograma de uma instituição bem elaborado pode tornar os processos da organização muito mais eficiente, reduzindo, assim, grandes limitações devido a disfunções burocráticas. Segue abaixo a estrutura organizacional da Instituição.

Figura 1 – Organograma da Universidade



Fonte: Unisul (2013).

Para Mintzberg (1995), “Apesar de não revelar os relacionamentos informais, o organograma traduz de forma inequívoca a divisão do trabalho bem como as posições existentes nas organizações, seu agrupamento em unidades e a sua autoridade formal.” Desse modo, é possível observar que a universidade tem uma estrutura de gestão sólida e eficiente através do seu organograma. Tudo é muito bem definido, desde os reitores até a direção de cada polo, o que acaba facilitando a agilidade com os seus processos e, consequentemente, para os seus resultados finais.

3.6 PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

3.6.1 Administração geral

De acordo com Chiavenato (2007, p.4) “Administração é o processo de alcançar os objetivos pelo trabalho com e por intermédio de pessoas e outros recursos organizacionais”. Dessa forma, a gestão eficiente dos recursos organizacionais pode tornar a organização muito mais competitiva.

A Instituição conta com canais formais de comunicação, como e-mail, ferramenta essa que é utilizada com grande frequência pela organização. Também conta com canais em diversas redes sociais, como, por exemplo: Facebook, Instagram, LinkedIn, onde são feitas postagens semanais buscando engajamento junto aos clientes e conta também com atendentes que administram contas do WhatsApp da organização.

Para Chiavenato (2007) "O sucesso de uma organização não é fruto exclusivo da sorte, mas de uma série infindável e articulada de decisões, aglutinação de recursos, competências, estratégias e uma busca permanente de objetivos para alcançar resultados cada vez melhores". Desse modo, uma articulação bem definida e integrada dentro de uma organização pode ser um grande diferencial para que qualquer decisão tomada, seja de sucesso.

Dado o exposto, as decisões tomadas na Instituição sempre contam com o determinado setor responsável, ou quando é referente a uma decisão mais integrada, que envolvem mais partes, há um envolvimento maior entre setores para definir tal estratégia tomar. A organização é muito madura e sempre que há decisões mais elaboradas há também um planejamento estratégico desenvolvido pelos responsáveis com intuito de produzi-lo e monitora-lo com maior eficiência possível.

3.6.2 Gestão de recursos humanos

De acordo com Oliveira (2004), a Gestão de Pessoas é dever e parte integrante das funções gerenciais de toda a empresa, principalmente dos líderes. Lacombe e Heiltorn (2003) concordam, definindo que cabe a cada gestor da empresa a administração dos recursos humanos, e posicionam a equipe de recursos humanos como orientadores e “educadores” desses gestores para que eles, por sua vez, atuem como educadores de suas respectivas equipes. Cabe às organizações criar o espaço, estimular o desenvolvimento e a competitividade das pessoas,

comprometendo-se com elas, respeitando-as individualmente, como diferenciais competitivos (DUTRA (2002)).

Desse modo, cabe-se destacar que a organização possui uma gestão de recursos humanos bem integrada, onde são feitas avaliações trimestrais sobre esse setor, em que são avaliados pontos como, por exemplo, de recrutamentos e seleções. O setor é muito interativo dentro da organização, buscando sempre alinhar os objetivos entre a organização e o colaborador. A organização tem pontos estabelecidos nesse setor, como, por exemplo, feedbacks, avaliações de desempenho, desenvolvimentos de colaboradores, melhorias organizacionais, entre outros.

3.6.3 Administração financeira e de orçamentos

Para Gitman (1997) administração financeira diz respeito à responsabilidade do administrador financeiro de uma instituição, que independente de ter ou não fins lucrativos, do porte, ramo de atividade ou qualquer outra variável, tem por objetivo gerir os recursos econômicos da organização. Dentre as atividades principais estão: Fazer orçamentos, previsões financeiras, administração do caixa e do crédito, análise de investimentos e captação de recursos.

Desse modo, a organização conta com diversos planejamentos financeiros referentes aos seus investimentos. São elaborados, juntamente com a integração do setor financeiro e administrativo, planos estratégicos de acordo com a necessidade de cada planejamento e periodicidade que o mesmo pode ocorrer. A organização investe, também, em o seu setor de TI. Há pesquisas junto ao setor de TI com frequência em desenvolvimento pela universidade e a mesma conta, também, com grandes parcerias para desenvolvê-las, inclusive com Universidades estrangeiras. Um exemplo disso são os intercâmbios, frequentemente a universidade recebe estudantes estrangeiros e também encaminha seus estudantes para fora do país, o que agrega muito valor aos seus clientes.

3.6.4 Administração de marketing

Rocha e Christensen (1999, p. 15) ressaltam que o marketing é “uma orientação da administração, uma filosofia, uma visão”. Contudo feelings e percepções destinadas a entender o que realmente seu público espera são essenciais para o sucesso do desempenho organizacional.

A organização dá liberdade ao setor de marketing para que os mesmos proponham novidades, sempre há também integrações entre setores para avaliar viabilidade de possíveis ações. A instituição conta com diversas ações de marketing, principalmente através das suas redes sociais. Um exemplo de ação que a organização promove é a ação de ‘meio amigo’, nessa ação, a empresa dispõe descontos a alunos que indicarem novos alunos a organização. Outro exemplo são as parcerias que a organização tem algumas empresas nacionais, é o caso da parceria com o Banco Santander, em que são oferecidas bolsas aos alunos que cumpram definidos requisitos.

3.6.5 Gestão de produção e operação logística

De acordo com Fernandes (2012), a logística refere-se a: “à responsabilidade de projetar e administrar sistemas para controlar o transporte e a localização geográfica dos estoques de materiais, produtos inacabados e produtos acabados pelo menor custo total. “.

Dado o exposto, é imprescindível a importância de um processo bem definido referente a operação logística, seja qualquer organização. No caso da Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina, há um controle gerencial bem definido de produtos advindos do departamento de logística. O controle se intensifica a partir de momentos de maiores demandas, como início de períodos letivos.

3.6.6 Administração de sistemas da informação

Para Laudon e Laudon (1999), os sistemas de informação são sistemas sociotécnicos, que envolvem a coordenação de tecnologia, organizações e pessoas, pois os mesmos devem cooperar e ajudar-se mutuamente para otimizar o desempenho do sistema completo, modificando-se e ajustando-se de acordo com a demanda solicitada.

A Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina tem uma estrutura entre os setores muito bem definida. Há uma integração de acordo com determinada atividade e há processos burocráticos a depender de uma decisão. Por ser uma empresa relativamente grande, é imprescindível que haja burocracias no seu processo de comunicação, mas vale ressaltar que a mesma promove reuniões com frequência para solucionar os problemas que podem estar causando disfunções burocrática.

3.6.7 Cultura organizacional

A Cultura pode ser considerado como um conjunto de valores em vigor numa empresa, suas relações e sua hierarquia, definindo os padrões de comportamento e de atitudes que governam as ações e decisões mais importantes da administração (LACOMBE, 2005). Desse modo, a cultura é evidenciada na maneira com que as pessoas se relacionam e que os líderes se organizam e atuam perante aos colaboradores.

Podemos perceber que a organização lida com os seus processos na maioria das vezes de forma bem formalizada, buscando integração e também buscando um processo produtivo na comunicação, sem que ocasione em disfunções. Por ser uma empresa de porte relativamente alto, é entendido que seja essa a forma mais eficiente de ter uma clareza e uma segurança nos repasses das suas informações. Mesmo assim, a organização demonstra ser maleável de acordo com a situação, um ponto que mostra isso é a cordialidade que os colaboradores da Instituição demonstram aos seus clientes na medida que necessário.

3.7 COMPETÊNCIAS E VULNERABILIDADES

"O profissional de sucesso deste novo milênio tem que desenvolver uma visão holística da organização e relacionar-se com todas as áreas funcionais." Segundo CHIAVENATO (2007, p. 207). Dito isso, é imprescindível que a flexibilidade seja um ponto determinante para quaisquer Instituição que busca obter êxito, pois o cenário o tempo todo pode apresentar ameaças e oportunidades, visto, por exemplo, uma das maiores crises da história a qual foi possível presenciar durante os anos de 2020 e 2021.

Dado o exposto, a organização conta hoje como ponto forte um grande valor agregado ao seu serviço pelo mercado, visto a sua renomada marca, o que é de total relevância para o segmento em que a mesma está inserida. Ponto fraco a se destacar é o setor de alta concorrência, nota-se isso com a grande quantidade de empresas do mesmo setor que surgiram nos últimos anos, muitas delas, inclusive, oferecendo serviços em um valor mais acessível. Outro ponto a se destacar também são os fatores econômicos, como foi o caso da pandemia, em que o tamanho do desastre foi imprevisível e afetou todo o setor.

3.8 PERSPECTIVAS

”Já não basta simplesmente satisfazer clientes. É preciso encantá-los” (KOTLER, KELLER, 2006, p. 55). Dito isso, nota-se o quanto importante torna-se uma organização que consiga trazer algum diferencial, inovar de alguma maneira, surpreender. O que o autor nos refere é trazer o êxito de satisfação junto ao cliente, e entregar ao mesmo mais do que um serviço, mas uma experiência.

Dado o exposto, a organização trabalha com a perspectiva de entregar algo a mais ao mercado, de surpreender aos seus clientes com seu o serviço prestado. De acordo com BRUNO CALIL FONSECA (2009)” Com a crise surgem oportunidades e visão de um mundo melhor e talvez seja o momento de repensar o consumo para economizar e evitar desperdício”. Desse modo, mesmo com o cenário desafiador atual proposto pela consequência da pandemia, é imprescindível que a organização mantenha suas convicções no que vinha realizando nos últimos anos, pois, dessa forma, crê-se que a mesma pode sair desse cenário muito mais preparada do que as suas demais concorrentes.

4 DIAGNOSTICO

4.1 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO GERAL

4.1.1 Análise das variáveis econômicas e tendências

No estado de Santa Catarina tem-se uma economia bastante saudável tendo em vista o cenário brasileiro no geral, são muitos os lugares turísticos, o estado conta, também com uma diversidade de clima muito grande. Por todo o estado tem-se muito investimento em tecnologia, também em serviços e, ao longo dos últimos anos, tem tido também a ascensão da construção civil mais acentuada.

Em 2017, Santa Catarina ocupava o lugar de sexta maior economia do Brasil com um PIB de 277,19 bilhões. Este resultado significa um aumento de 4%, enquanto o país apresentou um crescimento de apenas 1%, sinal de que o lado catarinense cresce enquanto outras economias brasileiras seguem o rumo contrário. A prévia do PIB de 2018 era de crescimento de 2,47% e, até outubro de 2019, de 2,8%. Para 2020, o Banco central previa um crescimento do PIB nacional de 2,2%, significando um aumento ainda maior para um estado com potencial como Santa Catarina. Porém, o índice de atividade econômica da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico Sustentável (SDE), considerado uma prévia do Produto Interno Bruto (PIB), fechou 2019 com alta de 2,5%.

O setor de serviços apresentou um aumento positivo de 3,9% e com um aumento de representação na fatia do PIB catarinense, pulando de 60,5% em 2010 para 66,9% em 2017. Dados do IBGE afirmam que o setor de serviços de janeiro a outubro de 2019 cresceu 1,9% e a previsão para os últimos meses de 2019 é que serão os melhores dos últimos cinco anos. O presidente da Fecomércio-SC, Bruno Breithaupt, garante que o setor vai continuar crescendo em Santa Catarina mais do que a média brasileira em 2020 porque o Estado tem condições econômicas diferenciadas. Ele acredita também que, o PIB do país vai crescer mais de 2% no novo ano (nsctotal.com).

Para o contexto atual, há a questão da pandemia do Covid-19 e junto a isso vem uma responsabilidade muito grande às empresas, pois elas precisarão ter um controle muito bom da sua gestão para atravessar bem tal cenário desafiador. Como podemos observar desde o início da pandemia, órgãos governamentais têm suspenso a cobrança de alguns impostos a elas, fazendo assim uma forma de incentivo a manutenção de empregos e geração de renda no estado, o que acontece em alguns casos de exceções.

4.1.2 Análise das variáveis político-legais e tendências

De acordo com Kotler (2012) o ambiente político-legal é formado por leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam várias organizações e indivíduos. Às vezes, essas leis criam oportunidades de negócios que até então eram inexistentes. A legislação que regulariza os negócios tem três propósitos centrais: proteger as empresas da concorrência desleal, proteger os consumidores de práticas de negócio desleais e cobrar das empresas os custos sociais gerados por seus produtos ou processos de produção. Cada nova lei também pode surtir o efeito imprevisto de minar iniciativas e retardar o crescimento econômico.

Para se abrir uma empresa, há todo um processo burocrático de regulação junto ao governo. O primeiro passo é registrá-la na junta comercial no município em que a mesma está inserida, adiante, tem-se a criação de CNPJ, para conseqüentemente obter o alvará de funcionamento, esse mesmo que só pode ser obtido através se forem apresentados todos os documentos solicitados pela prefeitura, os documentos podem variar de prefeituras para prefeituras. Logo depois, ela terá uma inscrição para o ICMS.

No caso das Universidades, não é diferente. A empresa precisa seguir todos os modelos de protocolos visando atender ao poder público para obtenção da sua certificação e conseqüentemente começar o seu funcionamento. É um processo burocrático e que pode levar cerca de 30-50 dias a depender da local.

Um diferencial que a Universidade conta no mercado se dá ao crédito de financiamento do negócio, visto que é uma Instituição de educação, a mesma possui acesso a linhas de créditos com juros muito baixos se comparados ao praticado pelo mercado. Um ponto negativo que pode intervir, também, é que, por ser uma Instituição de Ensino Superior, a organização depende do MEC (Ministério da Educação) para a autorização de seus cursos, o que pode acarretar em atrasos nos seus prazos de planejamentos. Mesmo assim, isso não vem a ser um fator tão crítico, visto que os gestores possuem ampla experiência e há sempre previsão de ocorrência por tais danos.

4.1.3 Análise das variáveis socioculturais

No ambiente sociocultural, é possível medir o cenário atual em que a empresa está inserida e também termos uma perspectiva do que elas esperam. Para Kotler (2012) A partir de nosso ambiente sociocultural, absorvemos, quase inconscientemente, a visão de mundo que

define nossas relações conosco, com outras pessoas, organizações, a sociedade, a natureza e o universo.

A cidade de Tubarão, bem como a grande maioria dos estados da cidade, apresentava em 2018 ter IDH de 0,796, o que é considerado alto. Todos os dados passados estão acima da média do país, o que demonstra que a cidade de Tubarão-SC está muito desenvolvida. Já o estado de Santa Catarina tem o terceiro maior IDH do país, avaliado em uma média de 0.774, perdendo apenas para Brasília (0.824) e para o estado de São Paulo (0.783).

De acordo com dados do MEC (Ministério da educação), há um crescente número de matrículas no Ensino Superior no país, chegando a bater 9 milhões em torno do ano de 2010. Verificou-se, também, que os ingressos de estudantes ao Ensino Superior são, em média, maiores no estado de Santa Catarina do que na região Sul e também do que em todo o país. Isso demonstra a força do Estado e também demonstra um cenário oportuno para a organização, pois o estado acaba assim tendo um reconhecimento nacional no que tange a Educação Superior de qualidade, além, claro, de ser um local muito atraente pelas suas belezas naturais.

4.1.4 Análise das variáveis demográficas

O município de Tubarão apresentava em 2018 ter uma população de 104.937 habitantes, uma área de 301.755 quilômetros ao quadrado, e um PIB per capita 31.153,08. A renda média da cidade é por volta de 3 salários-mínimos, em linha com a média nacional, que é de 2,8. A cidade é banhada pelo rio Tubarão que nasce em Serra Geral e tem uma área da Bacia de 4278 quilômetros quadrados. A cidade conta com uma forte agricultura também, os produtores aproveitam da boa terra cultivável e fazem a utilização da monocultura -um detalhe que chama a atenção é que grande parte da produção é exportada, o que ajuda a ilustrar como as terras são bem cultiváveis.

O estado de Santa Catarina, de acordo com censo demográfico de 2010, conta com 6.248.436 habitantes, sendo 84,7 por cento dos mesmos residentes em meio urbano -o que representa um dos maiores índices do país. A densidade da população, medida através de levantamento em 2014, representa 70,27 hab./km ao quadrado. O estado também conta com algumas das cidades que mais crescem no país, são os casos, por exemplo, de cidades como Araquari e Itapema, que, de 2018 a 2019 cresceram cerca de 3,9 e 3,3 por cento respectivamente.

Dado o exposto, sabe-se que o ambiente demográfico traz dados muito otimistas para o contexto da organização, visto que o crescimento do estado se dá muito pelo seu público-

alvo, bem como também os dados de renda e IDH são muito vantajosos, tendo em comparação uma média nacional. E outro dado também que fortalece esse otimismo é o da população residente em meios urbanos, sendo uma média de 84,7 por cento, colocando assim o estado com uma das maiores médias do país.

4.1.5 Análise das variáveis tecnológicas

Está na essência da produção e de ganho a exploração de novos meios com intuito final de auferir valor ao seu produto ou serviço buscando um bom retorno final. Nesse sentido, a exploração das variáveis tecnológicas é de suma importância para atingir tal objetivo. Foi possível observar que o estado de Santa Catarina é um dos principais exploradores do meio tecnológico, o estado vem investindo cada vez mais nesse setor, buscando atingir um maior nível da sua capacidade tecnológica, tal fato não é tão diferente com a cidade de Tubarão.

O município de Tubarão é um dos maiores centros comerciais do estado atualmente, o que mostra que a cidade tem um poder relevante na economia do estado. Para o setor educacional, mais do que nunca é necessário atualmente uma boa gestão de como malear o fato da pandemia e todas as possíveis mudanças que a mesma pode trazer consigo. Dessa forma, um grande diferencial das Instituições já inseridas é que muitas já tem o ensino a distância, pois será algo que pode ajudar muito a minimizar as perdas com as aulas presenciais suspensas, a Unisul é uma dessas.

A economia do estado de Santa Catarina tem tornado investimentos em área de TI frequente nos últimos anos, o que tem, inclusive, tornado o estado uma referência nesse tipo de segmento. Um dado que ilustra essa afirmação é de que segundo pesquisa do Tech Report (2020) o estado ultrapassou Rio de Janeiro e Minas Gerais, tornando-se o quarto maior polo de tecnologia do país, isso acaba correspondendo a mais de R\$ 17,7 bilhões faturados, o que leva a representar quase 6 por cento do PIB Catarinense.

A cidade de Florianópolis chama a atenção por possuir a maior taxa de empresas de tecnologia por habitante de todo o Brasil – São 5 empresas para cada mil habitantes -. Outras cidades do estado que se destacam no mesmo estudo é Blumenau, que fica na quinta colocação e Joinville que acaba ficando na décima colocação nacional. Além disso, a produtividade média por trabalhador em empresas catarinenses chegou a R\$ 80 mil, o que deixa o estado com a segunda maior média do país. Através da tecnologia, foram criados cerca 3,5 mil novos postos de trabalho durante o ano de 2019 no estado.

Dado o exposto, é notório que os investimentos feitos em pesquisas de tecnologia e direcionados ao setor de TI da universidade é muito oportuno dado o contexto atual e tudo que isso tem gerado para o estado de Santa Catarina. A organização conta com salas de informática e laboratórios muito bem equipados em suas sedes, bem como também utiliza softwares de última geração para a execução de processos, e disponibiliza também sempre novidades e o que há de melhor aos seus colaboradores e clientes. Os investimentos também geram resultados para a organização, como por exemplo a melhoria dos seus processos internos e também agregando valor aos seus clientes que podem participar de atividades organizadas pela universidade.

4.1.6 Análise das variáveis ecológicas

Segundo CHAMBERS, (et al 2000 apud BELLEN et al 2004), a maioria das análises considera o meio ambiente como externo, separado das pessoas e do mundo do trabalho, um fato decorrente de herança cultural e ética. O autor afirma que o mundo natural não pode ser separado do mundo do trabalho. Dessa forma, tendo em vista a preocupação ambiental que os riscos ecológicos podem trazer, e toda a conscientização que a sustentabilidade vem trazendo aos clientes nos últimos anos, é necessário que toda organização tenha atenção ao seu direcionamento ecológico e de suas práticas sustentáveis.

Dito isso, é imprescindível que qualquer organização, independente do seu setor, tenha uma política bem elaborada e definida para a questão ecológica e como ela pode melhorar essa situação dada as circunstâncias do momento. Na Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina, existem projetos frequentemente voltados a ecologia, um exemplo disso é o Centro de Desenvolvimento Sustentável que ela conta, programa de suma importância e de grande agregação de valor, pois o mesmo elabora projetos visando o bem sustentável e sua importância, expondo riscos e definindo estratégias para combatê-los.

Ademais, a Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina também conta com matérias específicas sobre esse tema, como é o caso da disciplina ofertada na grade do curso de Administração que é Gestão Ambiental e Desenvolvimento Sustentável, tais disciplinas são de grande agregação aos alunos, pois o mesmo alinha a parte empreendedora com os valores ambientais de uma forma muito prática, fazendo assim que o aluno tenha uma boa capacidade de gerir possíveis riscos ecológicos ao abrir alguma ou mesmo conseguiu identificar possíveis riscos na empresa que trabalha.

4.2 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO SETORIAL

4.2.1 Análise dos concorrentes

O setor educacional tem crescido muito no país, dessa forma, a concorrência tem se tornado muito mais intensificada nos últimos anos. Uma pesquisa feita pela globo.com em 2019, mostra que o mercado educacional foi o que mais cresceu –mesmo levando em consideração a crise econômica no país–, dados apontam que, enquanto a média de empresas ativas nos últimos quatro anos teve queda de 6,73 por cento, o setor educacional se destacou com crescimento de 37,5 por cento nesse mesmo período entre as organizações do setor.

É notório que auxílios de financiamentos advindos do governo, como o FIES, é um ponto positivo ao mercado educacional, visto que, estudantes de baixa renda ou que estão desempregados podem, assim, ter a oportunidade de financiar seus estudos com taxas de juros factíveis e podendo postergar esse pagamento um ano após já ter concluído o seu curso, o que o possibilita começar a pagar as parcelas formado, tendo assim um lugar mais competitivo no mercado para ter o seu emprego.

A Unisul tem um grande diferencial ao seu favor entre os seus concorrentes diretos que é além da qualidade do ensino presencial, tem também um bom destaque para o seu ensino a distância, ele tem o reconhecimento de qualidade e agregação de valor. É importante ressaltarmos que o ensino a distância é uma estratégia competitiva de grande alicerce a organizações que visam ter uma diversificação no seu portfólio, visto que, com o cenário atual da pandemia, esse ganho competitivo pode se tornar em um grande aliado de hoje em diante.

Tabela 1 – Estudo dos concorrentes

Empresas	Qualidade	Preço	Média da nota no MEC (IGC 2021)	Localização	Qualidade Localização	Estrutura Pedagógica	Atendimento
UNISUL	Alta	Médio / Alto	3	Tubarão	Ótima	Ótima	Físico e Online
ESTÁCIO	Média / Alta	Médio / Alto	3	São José	Boa	Boa	Físico e Online
UNIVALI	Média	Médio/ Alto	4	Itajaí	Ótima	Ótima	Físico e Online
FASC	Média	Médio	3	São José	Ótima	Boa	Físico e Online
UNOPAR	Média	Baixo	3	Florianópolis	Boa	Média	Físico e Online

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Há cursos na Unisul que representam alto índice de avaliação reportadas pelo MEC. Um grande exemplo disso, é a avaliação de um dos cursos mais cobijados atualmente pelo mercado, o de Medicina. De acordo com avaliação postada em 2017 pelo MEC, o curso de graduação de Medicina da Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina recebeu nota 4, o que representa a maior nota avaliada no Estado de Santa Catarina.

Através do estudo de algumas das principais concorrentes privadas da organização na região do estado, podemos observar que a Universidade do Vale de Itajaí (UNIVALI) é a que mais se aproxima da Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina, principalmente visto que o ensino presencial é a prioridade da Univali, bem como também da Unisul. Também é a Instituição entre as concorrentes que conta com a melhor avaliação do MEC (4). Dessa forma, um desafio para esse estudo é trazer resultados que façam com que a Unisul consiga igualar o resultado da Univali, tornando, também, a melhor Universidade privada do Estado.

4.2.2 Análises dos entrantes potenciais

De acordo com Kotler (2003), “Você nunca deve ir para o campo de batalha antes de vencer a guerra ‘no papel’. A boa notícia é que você pode aprender Marketing em uma hora. A má notícia é que leva uma vida inteira para se aperfeiçoar.” Nesse sentido, é imprescindível que a capacitação contínua de uma organização pode colocá-la em uma posição muito mais confortável, mesmo levando-se em consideração um cenário em que haja saturação entre organizações do mesmo setor.

O custo de entrada no mercado educacional do segmento da Unisul custa uma quantidade de capital alta, isso acaba tornando difícil a entrada tão movimentada entre concorrentes, o que acaba de alguma forma favorecendo a empresa. Mesmo com a economia desacelerada nos últimos anos no país, o setor educacional foi o que mais tem crescido, como vimos citando anteriormente. Dito isso, é importante ressaltar que investidores sempre estão observando possíveis oportunidades de mercado e isso pode representar riscos à empresa.

Muito embora haja riscos de entrantes potenciais, deve-se ressaltar que esse é um setor de grande agregação de confiança da organização com o consumidor. Nesse sentido, uma Instituição como a Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina, cujo a mesma está inserida há anos no mercado, a coloca em grande vantagem, o que torna isso um grande ganho competitivo frente às suas concorrentes.

4.2.3 Produtos substitutos

Como o foco da Unisul é o ensino presencial, o produto substituto seria nesse caso o ensino a distância. É importante ressaltar que ele vive agora um período de ascensão. Todavia, a Unisul tem um ensino a distância capacitado, resta, claro, aperfeiçoá-lo buscando uma otimização e passando mais agregação de valor aos seus clientes com o intuito final de ter um ganho de margem logo à frente.

4.2.4 Compradores

De acordo com Kotler (2003), “Marketing não é a arte de encontrar formas inteligentes para mostrar o que você faz. O Marketing é a arte de criar valor real para seus clientes e ajudá-los a melhorar. As palavras-chave de marketing são “Qualidade”, “Serviço” e “Valor”. Nesse sentido, a Unisul não é a que tem o melhor preço do mercado, mas trabalha com a ideia de agregação de valor ao seu cliente, visando, assim, entregar o maior custo-benefício aos seus clientes e buscar a satisfação dos mesmos através de uma entrega de qualidade diferenciada entre as suas concorrentes.

Na Universidade, os compradores são geralmente pessoas na faixa etária entre 18-34 anos. Os mesmos, ao escolherem tal produto, analisam a questão da confiabilidade e também de um custo-benefício financeiro. Importante ressaltar que não existe um tipo de comprador específico para esse produto, pois a renda dos clientes pode variar muito e fazendo que assim

alguns optem pela qualidade e agregação do produto enquanto outros visam somente o melhor custo-benefício financeiro.

4.2.5 Fornecedores

De acordo com Bertaglia (2003), “um bom fornecedor é aquele que tem a tecnologia para fabricar o produto na qualidade exigida, tem a capacidade de produzir as quantidades necessárias e pode administrar seu negócio com eficiência suficiente para ter lucros e ainda assim vender um produto a preços competitivos”. Nesse sentido, a escolha de um bom fornecedor demonstra grande importância para a Instituição e para o seu cumprimento de obrigação e deveres com os seus clientes.

No setor educacional há uma grande variedade de produtos advindos dos fornecedores. Grande parte das concorrentes do setor utilizam o mesmo fornecedor. Todas as negociações são individualizadas e os preços e condições de prazo variam de acordo com a quantidade e histórico de compra com os compradores.

Todos os produtos da organização seguem um padrão de exigência rigoroso, como já citado, o nível de barganha usado com cada fornecedor depende da quantidade por compra de cada produto. Os produtos são de fácil estoque e com prazos na sua maioria com longa validade, o que traz segurança e também dilui riscos de que o estoque fique obsoleto.

Os fornecedores possuem consigo uma ata de qualidade, pois é uma exigência da Universidade, o que acaba trazendo mais segurança e garantia a mesma. Todos esses processos facilitam na comunicação e caso haja algum problema com a mercadoria a Unisul faz contato com eles para que o problema seja solucionado em um prazo adequado.

4.3 AMBIENTE INTERNO DE MARKETING

4.3.1 Produto

De acordo com Nickels (1999, página 30), “a estratégia de produto guia o desenvolvimento de novos produtos, o aperfeiçoamento dos existentes e a determinação de ações a serem empreendidas para tomar os produtos diferentes dos da concorrência. Ao desenvolver um produto, a chave é compreender seu valor do ponto de vista do cliente”. Dessa forma, o produto, que pode também ser entendido com um serviço, deve oferecer um diferencial

ao cliente, algo que o torne mais atrativo visto as opções atuais do mercado, fazendo assim, com que o cliente ainda aceite pagar um valor elevado dada a satisfação conquistada.

A organização tem como seu produto o ensino, e aqui o grande destaque é que nesse setor é muito importante a agregação de valor ao seu produto ou serviço. A Unisul tem isso em mente e faz com que a entrega do produto final tenha não só o diploma em si, mas um selo, ou uma segurança junto ao mercado de uma boa capacidade de ensino.

4.3.2 Praça

Para Kotler, (2000, pag. 133), “a praça consiste em decidir onde a organização irá situar, ou ainda, como tornar suas mercadorias disponíveis ao mercado-alvo”. Nesse sentido, é necessário decidir quais as melhores localizações para a organização levando em consideração as especificidades de cada negócio bem como seus clientes-alvos. Dado o exposto, é notório que uma estratégia bem definida é de suma importância para a escolha das praças da organização.

Dessa forma, é importante ressaltarmos que a organização tem o ensino presencial e também o ensino a distância, o segundo, inclusive, tem crescido muito, principalmente visto o cenário atual e a questão da pandemia. A organização conta com polos espalhadas estrategicamente pelo estado de Santa Catarina, com sua sede situada em Tubarão. Através do ensino a distância, em que o campus Unisul Virtual fica na grande Florianópolis, a Unisul tem capacidade de atender uma parte maior dos estados do Sul e Sudeste.

4.3.3 Preço

De acordo com Nickels (1999, Pag. 30), “a estratégia de preços é o conjunto de decisões e ações utilizadas para criar valor e estabelecer um preço apropriado que irá levar a uma troca de marketing mutuamente benéfica”. Desse modo, o preço auferido varia de acordo com cada organização, dependendo se a estratégia adotada é a de diferenciação ou a de volume.

A Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina tem práticas de preços acima da média do mercado, contudo, a organização busca a atrair seus clientes com a agregação de valor ao seu produto, mesmo cobrando um pouco acima entre as concorrentes, busca entregar um produto final que compense tal diferença.

4.3.4 Promoção

Para Nickels (1999, pag. 30), “A promoção ou comunicação integrada de marketing apoia a construção de relacionamento através da coordenação de todas as mensagens de marketing e da abertura do diálogo com clientes e outros grupos de interesse”. Nesse sentido, entende-se que o relacionamento contínuo entre a organização e o seu público-alvo é de suma importância para a aquisição de novos clientes.

Dessa forma, a organização trabalha com o desenvolvimento de promoções sem interrupções durante todo o ano. As promoções são ofertadas durante todos os meses, todavia, as ofertas ocorrem mais intensamente em períodos que antecedem os inícios dos semestres. A Instituição utiliza as suas mídias sociais para realizar suas promoções, para alunos já matriculados, é utilizado com mais frequência o e-mail. A organização também promove seus produtos semanalmente através do Facebook, Instagram e LinkedIn.

Tabela 2 – Resumo de análise - Ambiente interno de marketing

Variável	Fator	Força		Fraqueza	
		++	+	-	--
Produto	Produto/serviço	X			
	Nível de qualidade	X			
	Marca	X			
	Design		X		
	Embalagem		X		
	Serviços complementares		X		
Praça	Canais de distribuição	X			
	Logística/Estoque	X			
	Localização/Cobertura	X			
Promoção	Propaganda		X		
	Publicidade		X		
	Promoção de vendas		X		
	Força de vendas		X		
Preço	Fixação de preços		X		
	Descontos/Concessões			X	
	Condições de pagamento	X			

Fonte: Autor (2021).

A qualidade dos serviços, bem como a sua marca, é, sem dúvida, uma grande força da organização, tendo inclusive o reconhecimento de toda a região. Um ponto que chama a atenção e que por conseguinte pode ser melhorado é o Design, a embalagem e também os serviços

complementares. Todavia, a organização já direciona recursos com visão ao meio sustentável com intuito de melhorar tais pontos na mesma, visto que esse meio tem sido um diferencial competitivo importante atualmente, principalmente levando em consideração a conscientização de boa parte dos seus clientes.

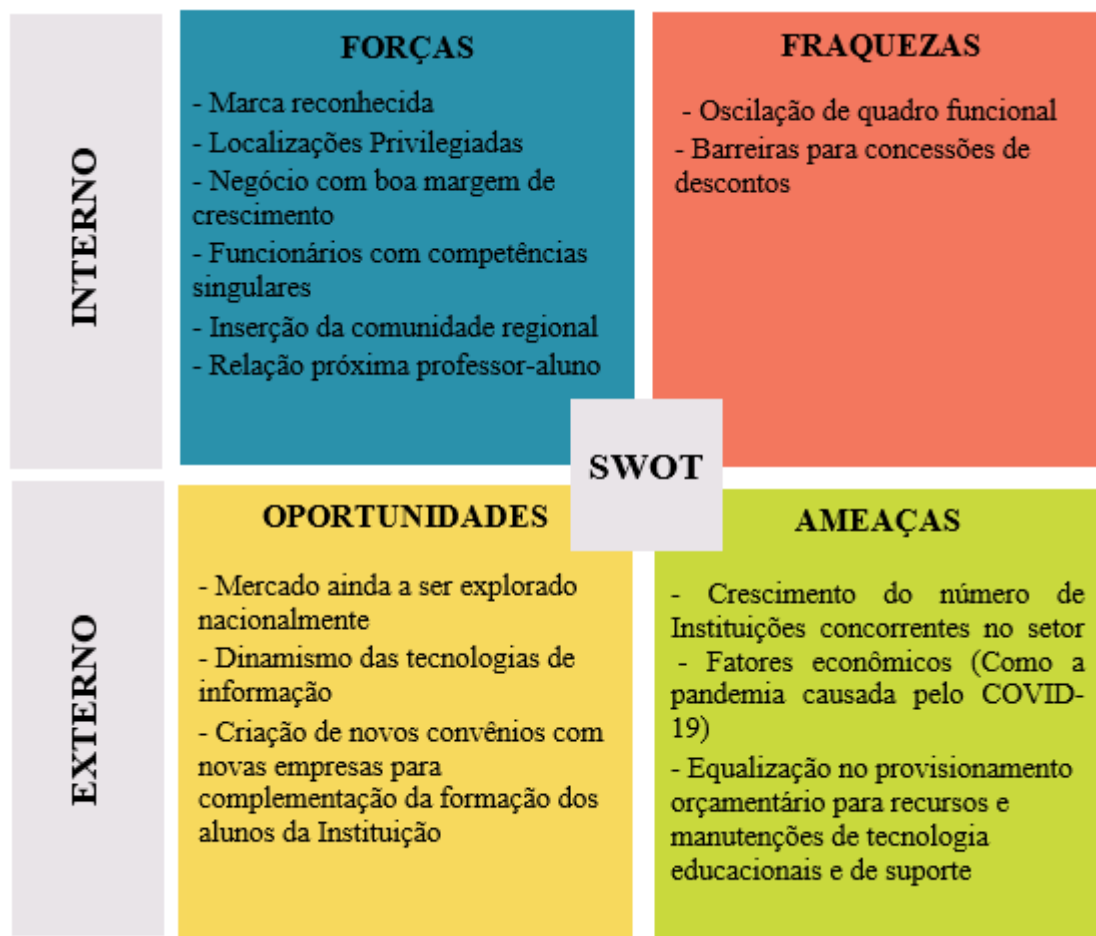
A organização conta com canais de distribuição eficientes, todavia, iremos elaborar algumas medidas com intuito de maximizar o nível de eficácia dos mesmos, visto que esse ponto é um diferencial no modelo de negócio atual da empresa. A logística é feita com estratégia, pois a organização tem suas sedes em locais de fácil acesso e de boa mobilidade aos seus fornecedores bem como também aos seus clientes.

Na promoção, a empresa tem direcionadas boas campanhas. Porém, é necessário desenvolver mais investimentos a esse P, visto, principalmente, que todas as concorrentes estão aumentando investimentos a esse modelo, muito por causa da ascensão da plataforma EAD. Iremos abranger isso através do nosso plano.

Para manter o nível de qualidade os custos são maiores e isso acaba refletindo diretamente no preço final. Ainda assim, a organização busca múltiplas formas de pagamento aos seus clientes. Mesmo sabendo que é difícil que a organização tenha uma grande política de plano de descontos, pois pode afetar de forma significativa o seu orçamento, tentaremos propor uma forma de viabilizar esse acordo de forma que isso aconteça de maneira equilibrada e que não tenha riscos à saúde financeira da organização.

4.4 ANÁLISE DA MATRIZ SWOT

De acordo com Philip Kotler (2000), “A avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada análise SWOT (dos termos em inglês strengths, weaknesses, opportunities, threats.)”, ou seja, trata-se de uma ferramenta utilizada para avaliar o ambiente interno e externo à organização, com o intuito de auxiliar na tomada de decisão. Nesse sentido, faz-se necessário também a análise interna da organização, para que seja necessário definir a capacidade de aproveitamento e adaptação da empresa referente aos seus fatores externos, com intuito de obter um melhor resultado final.



Foi possível observar com a análise da matriz SWOT que a organização conta com vantajosos diferenciais entre as suas forças, destacando-se principalmente seu reconhecimento diante ao mercado, pois, na região de Santa Catarina entende-se que a organização tem bons diferenciais, o que a coloca como uma organização renomada. Prova disso, inclusive, são as boas avaliações dos seus cursos através do ENADE. Outro ponto de destaque são os profissionais diferenciados que a organização conta, em especial os seus professores, pois os mesmos contam com grande renome e boa experiência em sua área. Há de se destacar também o setor de atuação da organização, pois, de acordo com o IBGE, o setor educacional tem sido um dos setores que mais cresceram no país na última década, com crescimento em cerca de 37,5 por cento entre 2013 a 2017.

Pode-se observar também que a organização expõe algumas fraquezas, podemos citar, por exemplo, a rotatividade, foi o que aconteceu, inclusive, ao fim do ano de 2019, em que a organização necessitou passar por uma reestruturação que acabou culminando em algumas trocas de funcionários, causando certa insegurança aos alunos. Outro ponto que deve ser destacado é a barreira que a Universidade tem para conceder descontos aos alunos, deve-se isso

o fato de a organização não ter fins lucrativos e que os seus recursos são bem direcionados a investimentos já estabelecidos.

Com o estudo também acreditamos que existem alguns pontos oportunos, entre eles a criação de novos convênios com empresas buscando uma maior satisfação dos clientes, e é algo muito factível, visto que a organização já tem convênios com algumas empresas. Outro ponto que pode ser oportuno para a organização é o benefício do dinamismo da tecnologia de informação, visto, principalmente, que a empresa tem investimentos direcionados a sua área de TI e pesquisa. Podemos citar também a exploração que a organização pode realizar através de outras regiões do país, o que já acontece em alguns estados, todavia, ainda existe muito espaço para que a organização percorra no cenário nacional.

É possível observar que quando citarmos ameaças a qualquer organização do setor educacional, será possível recordar da crise causada pela pandemia COVID-19. Dito isso, todo o esforço que for realizado tentando dar dinamismo a organização referente aos seus processos e preparando-a para situações parecidas com a que a pandemia causou, poderá ser um ganho de grande competitividade para a mesma. Outro fator que pode ser uma grande ameaça ao tipo de negócio da Instituição aqui estudada é a equalização dos recursos financeiros da organização, visto, principalmente, que a Universidade não conta com fins lucrativos, e, dessa forma, a gestão dos recursos tornam-se ainda mais importante para que a mesma não sofra com possíveis despesas não esperadas, ocasionando assim o não cumprimento com despesas obrigatórias. Além disso, há também a ameaça da concorrência, visto, principalmente, que a maioria das organizações do setor têm preços menores em relação a UNISUL, o que leva a refletir ainda mais sobre a ênfase da Instituição sobre os seus diferenciais competitivos sobre os demais concorrentes.

5 PROGNÓSTICO

5.1 DEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE MARKETING

A empresa já possuía visão, missão e valores. Todavia, foram realizadas algumas alterações de forma minuciosa tendo em consideração a realidade atual da organização.

5.1.1 Missão, Visão e Valores

5.1.1.1 Missão

Promover a educação, em todos os níveis e modalidades, para formar integralmente e ao longo da vida, cidadãos competentes, comprometidos com o desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da inovação, contribuindo para a melhoria da sociedade.

5.1.1.2 Visão

Em até 2030 ser uma universidade comunitária de vanguarda, empreendedora e global, reconhecida pela ampliação de acesso à educação de qualidade e por contribuir com o desenvolvimento sustentável em todo o país.

5.1.1.3 Valores

Foco nos estudantes, nos professores e nos colaboradores; respeito às pessoas, ao meio ambiente e a cultura; compromisso com a excelência; atitude empreendedora; integração comunitária.

5.2 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS E METAS

5.2.1 Os objetivos de marketing

O objetivo da empresa com o plano de marketing é buscar maior participação de mercado e fidelização dos seus clientes.

5.2.2 As metas de marketing

A meta para a organização é aumentar em pelo menos 15 por cento a graduação de clientes; fortalecer a marca da Instituição em nível social responsável; e também intensificar o engajamento da organização através das mídias sociais.

5.3 DEFINIÇÃO DAS ESTRATÉGICAS

5.3.1 A estratégia competitiva

Em seu livro 'Estratégia Competitiva', Porter (1980) descreve três principais tipos de estratégias fundamentais para afirmar um potencial planejamento eficaz e imponente. Essas estratégias são as do Custo, Diferenciação e Foco. A diferenciação é o principal da empresa, dessa forma, canais de distribuição, marca, comunicação, são imprescindíveis para ela. No custo, temos a responsabilidade de agregar cada centavo dos clientes, visto que o da empresa não pode ser o menor e dessa forma tende a buscar formas de agregação de valor ao cliente. Na última estratégia temos o foco em um alvo do segmento de mercado, buscando atrair clientes, mas frisando que a organização trabalha de uma forma abrangedora com o tipo dos clientes.

A Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina sempre buscou se impor no mercado pelo seu alto nível de qualidade, deixando em segundo plano o foco nos preços baixos, passando assim a sensação de que a organização seja única ao cliente. Para que nosso plano de marketing fique de acordo com o perfil da empresa, vamos usar o enfoque na diferenciação onde teremos atenção especial na imagem, nos canais de distribuição e agregação de valor aos clientes.

5.3.2 As estratégias de marketing

Para cada meta, nossa organização terá as estratégias a serem seguidas, que foram definidas da seguinte forma:

Tabela 3 – Relação de estratégias para cada meta desenvolvida

Metas	Estratégias
Intensificar posicionamento da marca UNISUL como Instituição socialmente responsável	Intensificar a divulgação da marca UNISUL
	Estreitar relações com fornecedores atuais
	Aumentar ações referente a Responsabilidade Social
Aumentar o número de clientes em 15 por cento	Estreitar relações com clientes
	Divulgar sistemas de financiamento e bolsas de estudo
	Concessão de descontos de acordo com maximização de notas dos alunos
Intensificar engajamento através das redes sociais	Criar equipes de alunos de cursos relacionados à tecnologia para debates sobre o uso das redes sociais da organização
	Reunir de forma mensal os colaboradores da organização com intuito definir quais medidas podem ser assertivas dados os riscos levantados
	Aplicação e análise dos estudos adquiridos na Instituição

Fonte: Autor (2021).

5.3.3 O plano de ação

No nosso plano de ação, teremos várias ações para cada estratégia, cada ação terá um responsável, um período para realização e um custo. O número de ações para cada estratégia pode variar de acordo com a necessidade. Algumas estratégias podem variar no período de execução. O real período para a execução só será controlado se o plano for executado. Os valores também podem sofrer variações já que é um fator que sofre muito com oscilações de preço. Estratégias que envolvem clientes também podem sofrer variações pois para cada cliente a empresa poderá adotar uma estratégia diferente de abordagem. Conforme Tabela 4:

Tabela 4 – O plano de ação detalhado com plano de custos integrado

Estratégia	Ação	Responsável	Período	Custo
Intensificar a divulgação da marca Unisul	Realizar encontros de apresentação da Unisul em Rotarys, associações, entidades de classes, entre outros.	Administrativo, coordenadores	Ano todo	-
	Realizar palestras de interesse e abertas à comunidade, como, por exemplo, combate às drogas, HIV, importância de práticas de esportes, alimentação saudável, entre outras.	Administrativo, coordenadores e professores	Semestralmente	R\$ 1.200,00
	Realizar visitas dos alunos da Unisul à ONGs municipais, escolas de ensino básicos, e entidades similares, ajudando essas instituições e contribuindo para a formação social dos alunos.	Coordenadores, professores e alunos	Bimestralmente	-
Custo Total				R\$ 1.200,00

Estratégia	Ação	Responsável	Período	Custo
Estreitar relações com fornecedores atuais	Manter tratamento personalizado e de boa qualidade no atendimento aos fornecedores.	Todos os colaboradores	Todo o semestre	-
	Disposição de ouvir feedbacks frequentes. Realizar avaliações integradas juntos aos fornecedores aos gestores.	Todos os colaboradores	Trimestralmente	-
Custo Total				R\$ -

Estratégia	Ação	Responsável	Período	Custo
Aumentar ações referente a Responsabilidade Social	Usar espaço vago da Universidade para incluir programas de inclusões para crianças carentes. Espaços como biblioteca e laboratórios.	Administrativo e coordenadores	Trimestralmente	-
	Incentivar práticas de voluntariados entre colaboradores e alunos da Unisul com organizações na região que necessitem de voluntariados.	Administrativo	Semestralmente	-
Custo Total				R\$ -

Estratégia	Ação	Responsável	Período	Custo
Estreitar relações com clientes	Buscar parcerias com outras empresas visando aumentar gama de produtos oferecidos e agregar valor.	Administrativo	Semestralmente	-
	Realizar palestras com informações sobre novidades da organização em escolas do ensino médio da região.	Administrativo	Anualmente	R\$ 3200,00
Custo Total				R\$ 3200,00

Estratégia	Ação	Responsável	Período	Custo
Divulgar sistemas de financiamento e bolsas de estudo	Criação de um dia específico na Instituição, trazendo a comunidade a organização para que conheçam sua estrutura, funcionamento, formas de ingresso.	Administrativo	Semestralmente	-
	Orientar escolas do ensino médio da região sobre possibilidade de ingresso na Universidade através dos programas disponíveis pela mesma (FIES, PROUNI, HISTÓRICO ESCOLAR)	Administrativo	Anualmente	R\$ 3200,00
Custo Total				R\$ 3200,00

Estratégia	Ação	Responsável	Período	Custo
Concessão de descontos de acordo com maximização de notas dos alunos	Oferecer bolsas entre 5 a 20 por cento de acordo com maximização dos desempenhos escolares dos alunos.	Administrativo	Semestralmente	Entre 5 a 20 % dos valores das matrículas.
	Oferecer descontos entre 5 a 15 por cento de acordo com novas sugestões que os alunos possam trazer a universidade na melhoria da execução dos seus processos (Seja por pesquisa formal evidenciando dados ou até mesmo através de análises informais).	Administrativo	Mensalmente	Entre 5 a 15 % dos valores das matrículas.
Custo Total				R\$ De acordo com o que for concedido em %.

Estratégia	Ação	Responsável	Período	Custo
Criar equipes de alunos de cursos relacionados à tecnologia para debates sobre o uso das redes sociais da organização.	Reunir quinzenalmente alunos junto aos colaboradores da organização para debater pontos de melhorias no uso das redes sociais da organização	Administrativo	Quinzenal	-
Custo Total				R\$ -

Estratégia	Ação	Responsável	Período	Custo
Reunir colaboradores, entre eles diretor e coordenadores .	Reunir de forma mensal os colaboradores da organização com intuito definir quais medidas podem ser assertivas dados os riscos levantados.	Administrativo	Mensal	-
Custo Total				R\$ -

Estratégia	Ação	Responsável	Período	Custo
Aplicação e análise dos estudos adquiridos na Instituição.	Analisar engajamento das medidas adotadas pela organização em suas plataformas digitais	Administrativo	Trimestralmente	-
Custo Total				R\$ -

Fonte: Autor (2021).

O plano de ação então ficou definido dessa forma. Algumas dessas ações estão relacionadas umas com as outras. O tempo e o custo entre elas também podem variar de alguma forma, já que dependem do compromisso de terceiros para serem realizadas.

5.3.4 Implementação e controle

Todas essas estratégias e ações citadas anteriormente precisam de uma organização para serem colocadas em prática. Para isso, iremos organizar da seguinte maneira:

- a) A implementação levará 3-4 meses para ser executada;
- b) A equipe composta por proprietário e setores será comunicada e capacitada para o plano de ação;
- c) Orçamento para a execução;
- d) Agendamento com os responsáveis para a execução das ações.

Uma tarefa importante será organizar e integrar essas ações de modo que fiquem coerentes umas com as outras, ou seja, algumas ações têm como requisitos que outras antes sejam executadas. Serão usados softwares especializados em gestão financeira para acompanhamento de cada meta do plano de ação. Toda a duração dos planos terá o monitoramento de um gestor responsável pela organização, caso ele sinta necessidade de mudar algo que não está saindo conforme esperado, terá total liberdade para fazê-la. Dessa maneira o controle do plano de marketing será muito mais eficiente e com a possibilidade de revisão dos dados frequentemente para que os resultados dele seja o máximo satisfatório.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o estudo, foi possível observar que o cenário atual para o setor educacional tem grandes desafios a serem executados e, conseqüentemente, grande responsabilidade aos gestores. Dito isso, o trabalho efetuado visou alcançar formas de maleabilidade para que, mesmo em um cenário tão desafiador ao setor, a organização possa se sobressair sobre as suas concorrentes.

Sabe-se que os resultados finais são o alicerce de qualquer estudo, pois, são através dos mesmos, que a organização pode colher os frutos do estudo efetuado. Podemos afirmar, nesse sentido, que conseguimos alcançar os resultados pretendidos com a execução desse plano de marketing e que também tais resultados serão repassados a um gestor capacitado da organização para que sejam analisados e posteriormente sejam utilizados para que os resultados possam se tornar efetivos na organização.

Um desafio para a execução do plano foram as principais conseqüências que a pandemia causou, principalmente pela questão de o setor da organização aqui estudada ser um dos mais afetados pela crise. Tudo isso fez com que o plano tornasse maleável durante o seu desenvolvimento, sendo realizado com muita análise de como a organização reagia aos acontecimentos dados os contextos atuais. Dessa forma, propostas de incentivo às redes sociais da organização tornaram-se muito importantes ao decorrer do estudo, visto que, com a crise atual, há uma ascensão nesse sentido.

A Universidade do Sul do Estado de Santa Catarina é uma Instituição que dispensa quaisquer comentários. Seu reconhecimento é nacional e a sua marca tem diferenciais competitivos que a colocam em um nível de competitividade muito vantajoso. A organização também conta com processos muito bem definidos. A empresa também tem o privilégio de contar com os melhores profissionais da região, pois a escolha é feita de forma criteriosa. Dado o exposto, tudo isso demonstra muita força da organização, pois na sua tarefa de fidelização de clientes todas essas características citadas acima são primordiais para o sucesso de qualquer organização do setor educacional.

REFERÊNCIAS

- CAVALCANTI, Marcelo; MOREIRA, Enzo. Metodologia para Estudo de Caso. 4.ed. Palhoça: Unisul Virtual, 2009.
- CORDIOLI, Luiz Alberto. Planejamento estratégico de marketing: livro didático – Palhoça: UnisulVirtual, 2011.
- FACHIN, Odília. Fundamentos de metodologia. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2006. E-book.
- FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. E-book. Acesso restrito via Minha Biblioteca.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. Administração de Marketing. 14.ed. São Paulo, 2012. E-book. Acesso restrito via Minha Biblioteca.
- Porter, Michael Eugene. obra Estratégia Competitiva (1980). Acesso: sebrae.com