

**O MERCADO MUDOU! MAS O QUE  
ISSO SIGNIFICA PARA A MINHA IES?**

**educa insights**

# COMO ADEQUAR A SUA ESTRATÉGIA, SEM IMPACTAR A SUA MARCA.

DANIEL INFANTE  
Sócio-Diretor Educa Insights



Preparado  
Exclusivamente para:



VAMOS  
COMEÇAR PELO  
COMEÇO:

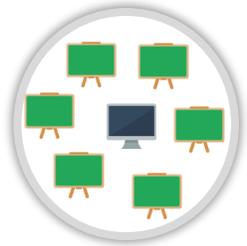
O QUE SIGNIFICA QUE  
“O MERCADO MUDOU”?



# Em quase uma década, muito mudou....

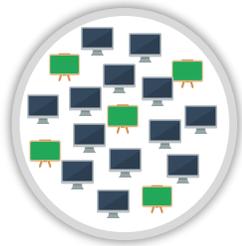
## OFERTA

2010



Opções para Escolha  
(Campus\*Curso)

2019



Total  
**1.765**

**+ 304%**  
(EaD = 533%)

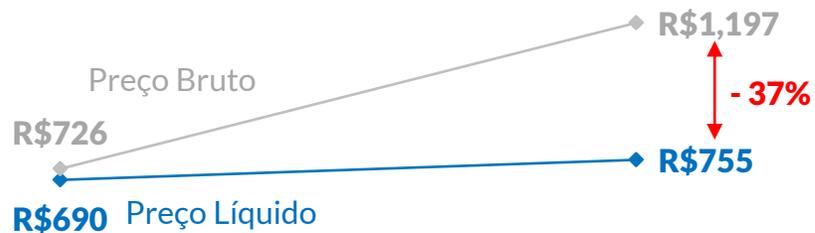
Total  
**7.123**



Distribuição  
entre  
Modalidades



### COMPARAÇÃO ENTRE PREÇOS MÉDIOS



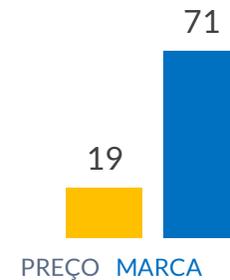
## DEMANDA

2010

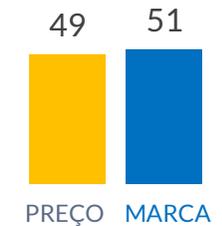


Penetração Bruta  
(Alunos/Pop 17-24)

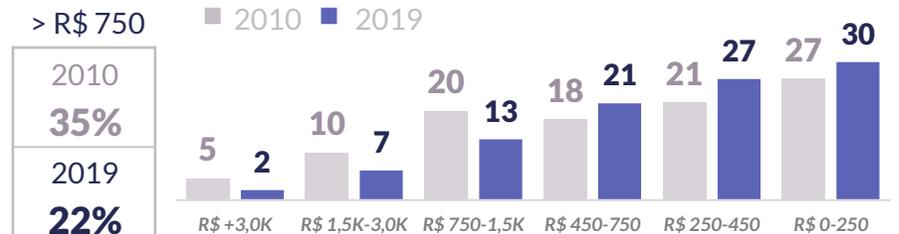
2019



Fatores que  
levam à escolha  
da IES  
(% da decisão)



### COMPARAÇÃO ENTRE PERFIL DA DEMANDA



Obs: considerando valor de salário-mínimo 2019 e utilizando-se de POF/PNAD para invest. educação

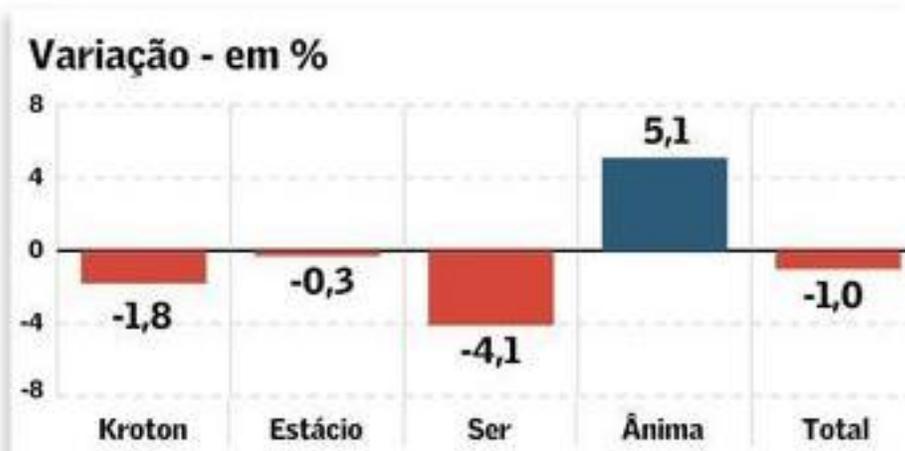
# Se isso é verdade para os grandes, imagina para as demais IES?

## Resultados de Q1 das empresas listadas em bolsa – Valor Econômico

### Receita líquida trimestral do ensino superior - em R\$ milhões

Empresa	1º trim./18	1º trim./19
Kroton	1.327,3	1.303,2
Estácio	935,7	932,6
Ser <sup>1</sup>	317,2	304,2
Ânima <sup>2</sup>	260,4	273,6
<b>Total</b>	<b>2.840,7</b>	<b>2.813,6</b>

Fontes: releases de resultados do 1º trimestre de 2019 das companhias. Elaboração: Valor Data.  
<sup>1</sup> Inclui outras receitas e receitas do ensino técnico. <sup>2</sup> Sem as aquisições de CESUC, Jangada e FACED, o crescimento foi de 2,4%



### Captação de alunos na graduação - em milhares

	Graduação presencial			Graduação EAD			Total da captação na graduação		
	1T/18	1T/19	Variação %	1T/18	1T/19	Variação %	1T/18	1T/19	Variação %
Kroton <sup>3</sup>	115,5	113,0	-2,2 ↘	207,3	202,6	-2,2 ↘	322,8	315,6	-2,2 ↘
Estácio <sup>4</sup>	89,6	89,1	-0,6 ↘	76,2	98,0	28,6 ↗	165,8	187,1	12,8 ↗
Ser	35,6	37,0	4,0 ↗	10,2	14,8	44,7 ↗	45,8	51,8	13,1 ↗
Ânima <sup>3</sup>	30,0	33,0	9,8 ↗	-	-	-	30,0	33,0	9,8 ↗
<b>Total</b>	<b>270,7</b>	<b>272,0</b>	<b>0,5 ↗</b>	<b>293,7</b>	<b>315,4</b>	<b>7,4 ↗</b>	<b>564,4</b>	<b>587,4</b>	<b>4,1 ↗</b>

Fontes: releases de resultados do 1º trimestre de 2019 das companhias. Elaboração: Valor Data. <sup>3</sup> Dados referentes às entradas em cada trimestre.

<sup>4</sup> Inclui nos primeiros trimestres informações do mês de abril

# DOIS IMPORTANTES PILARES PARA ESTE “NOVO MERCADO”



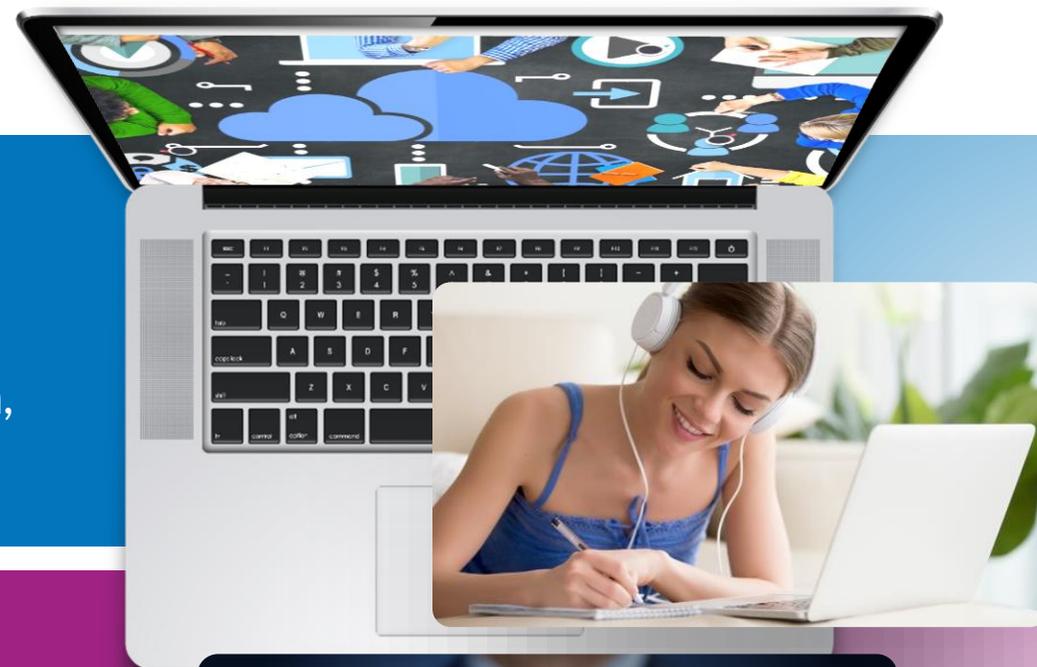
## INOVAÇÃO DE PRODUTOS VIA ENSINO A DISTÂNCIA

Uso de tecnologia no processo de aprendizagem, adequando-se ao perfil da demanda!



## INTELIGÊNCIA COMERCIAL

Estratégia e execução de marketing e vendas devem ser eficientes e eficazes!





# PILAR 1 – INOVAR É PRECISO! E O EAD ESTÁ AÍ PARA ISSO...

Três reflexões sobre o tema

1

**PENSE BEM:**

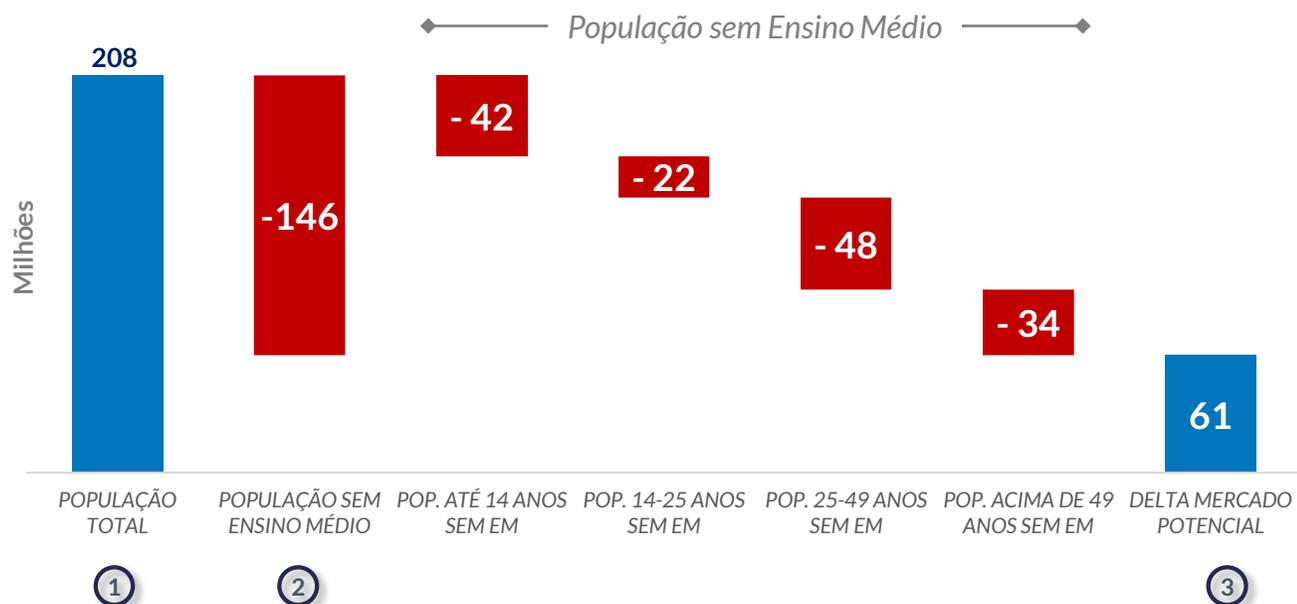


**SEM O EAD, ABDICAMOS DE, PELO MENOS,**

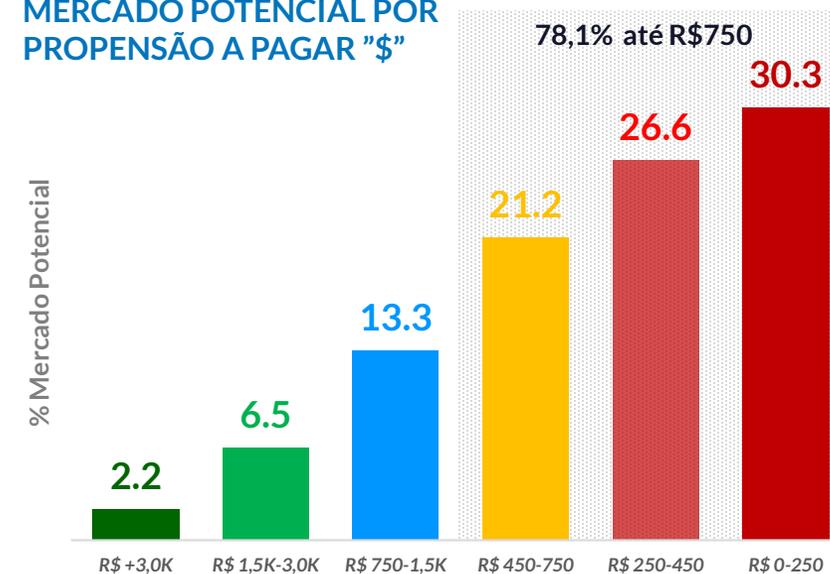
**55% DO MERCADO POTENCIAL...**

# Há mais de 61 milhões de potenciais alunos para o Ensino Superior, mas mais da metade pode pagar menos de 450 reais

## MERCADO POTENCIAL – EDUCAÇÃO SUPERIOR



## MERCADO POTENCIAL POR PROPENSÃO A PAGAR "\$"



### Mercado Potencial por Propensão a Pagar "\$"

Valor Mín. Mens.	Valor Máx. Mens.	% Mercado Potencial (%)	# Mercado Potencial (MM)
R\$ 3.000	-	2,2%	1,34
R\$ 1.500	R\$ 3.000	6,5%	3,98
R\$ 750	R\$ 1.500	13,3%	8,14
R\$ 450	R\$ 750	21,2%	12,96
R\$ 250	R\$ 450	26,6%	16,29
-	R\$ 250	30,3%	18,56

① População Total - Fonte: IBGE/OnMaps - 2017

② (-) População sem Ensino Médio Completo - Fonte: Educa Insights e INEP - 2017

③ Delta Mercado Potencial



2

O EAD É UM **JOGO DE ESCALA!**  
MAS NÃO SE CONFUNDA COM  
O QUE ISSO SIGNIFICA...

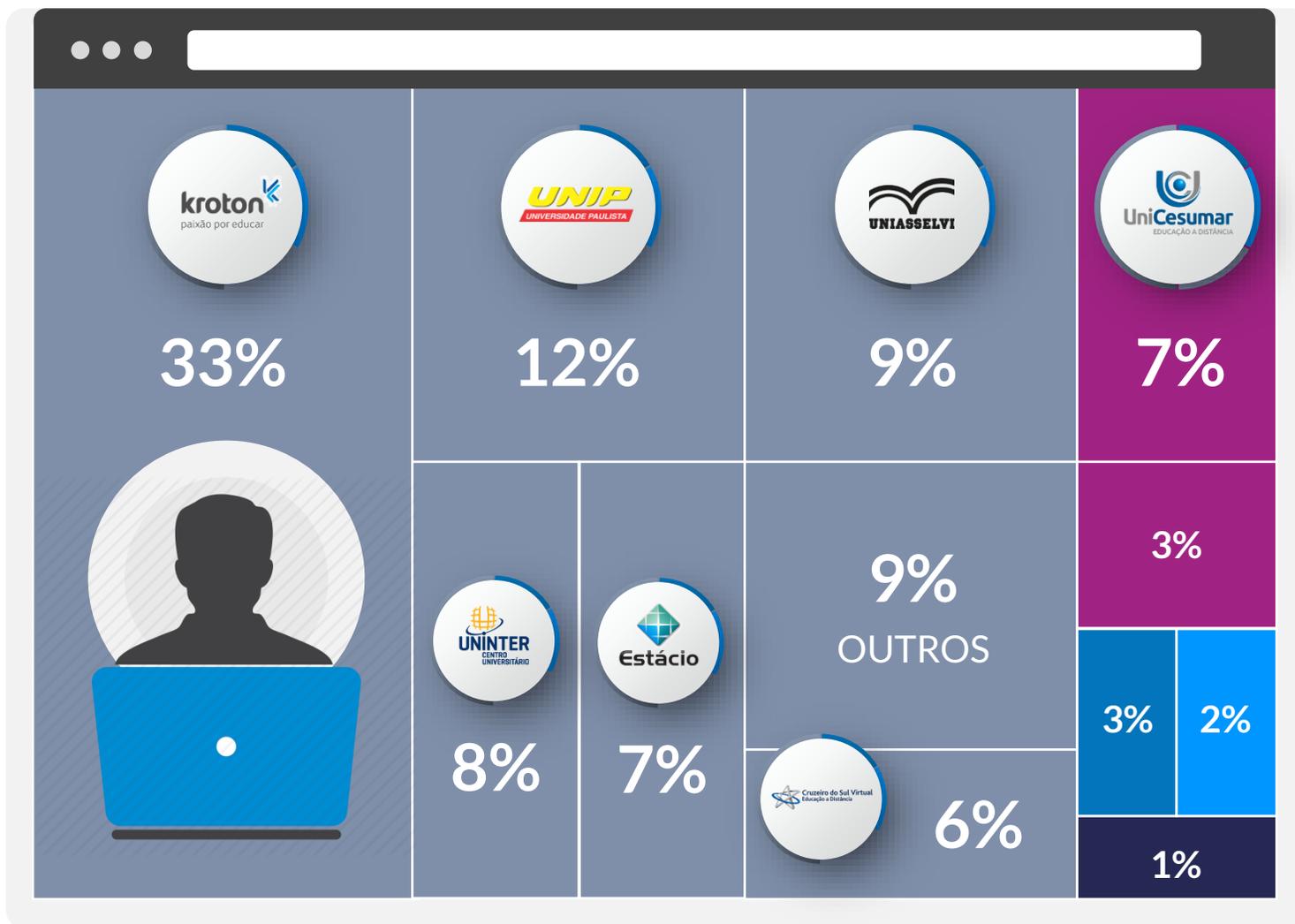
# POSSÍVEIS ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS PARA O SEU EAD



# POSSÍVEIS ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS PARA O SEU EAD



# DISTRIBUIÇÃO DE MATRÍCULAS POR ESTRATÉGIA COMPETITIVA E PLAYER educainsights



Quem não tem experiência, não entra no jogo do 100% online!

**A ESCALA JÁ TEM DONO!**

Para defesa de share local, só com parceiros que permitam que a largada não se inicie no marco zero.

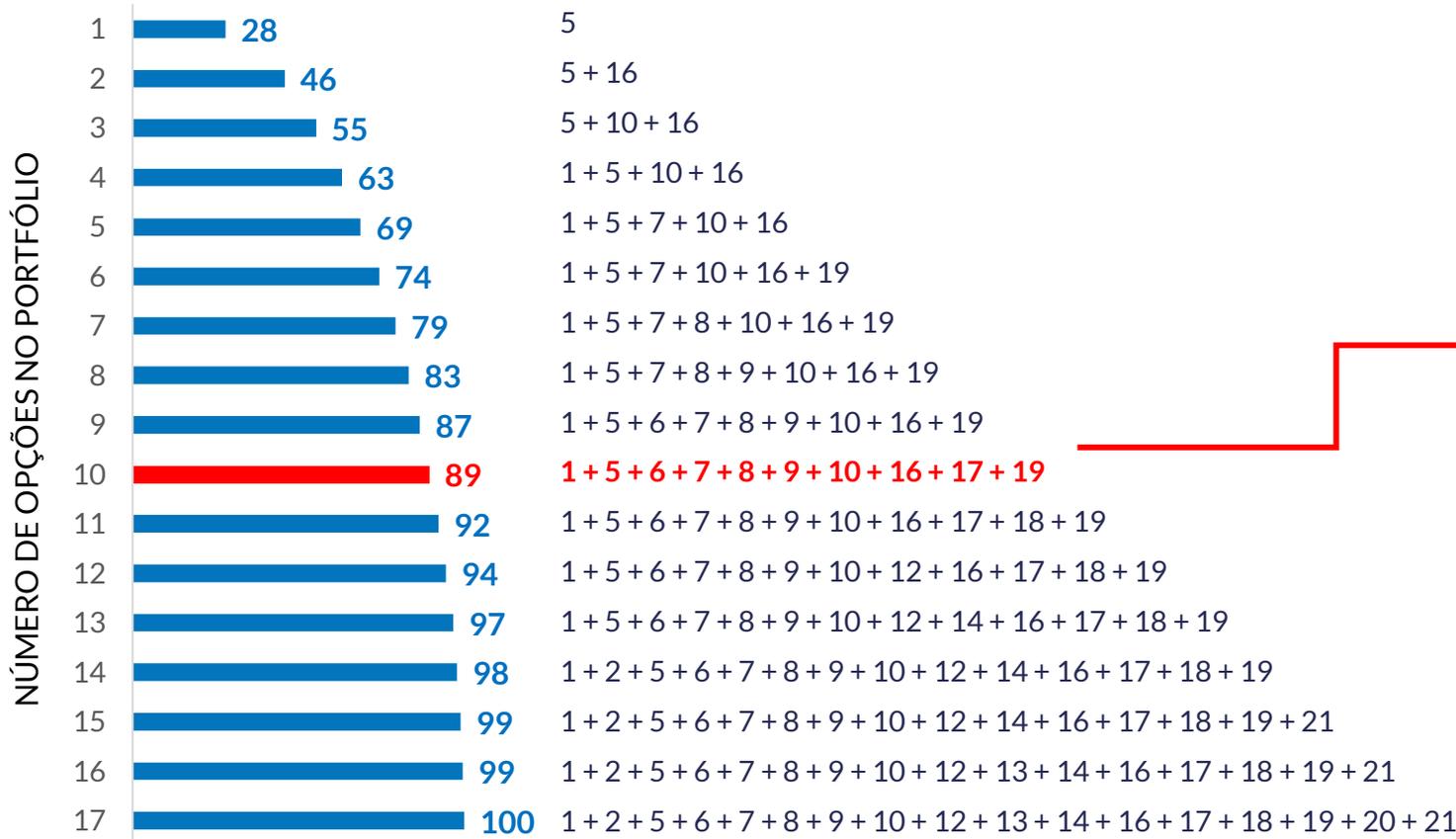
■ Nacional de Acesso ■ Nacional Diferenciado ■ Nacional Inovador ■ Nicho ■ Proteção de Share

ENTÃO, EM QUE PARTE DA ESTRATÉGIA ENTRA O PRINCÍPIO DA ESCALA NO INÍCIO DA MINHA OPERAÇÃO DE EAD?



# O PRINCÍPIO DO “CARDÁPIO COMPLETO”: Não entre com um curso. Mais cursos, mais matrículas.

TURF - COMPOSIÇÃO DE PORTFÓLIO VS. VOLUME DE ALUNOS CAPTADOS (REACH)



PORTFÓLIO IDEAL PARA MAXIMIZAÇÃO DA ESCOLHA

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

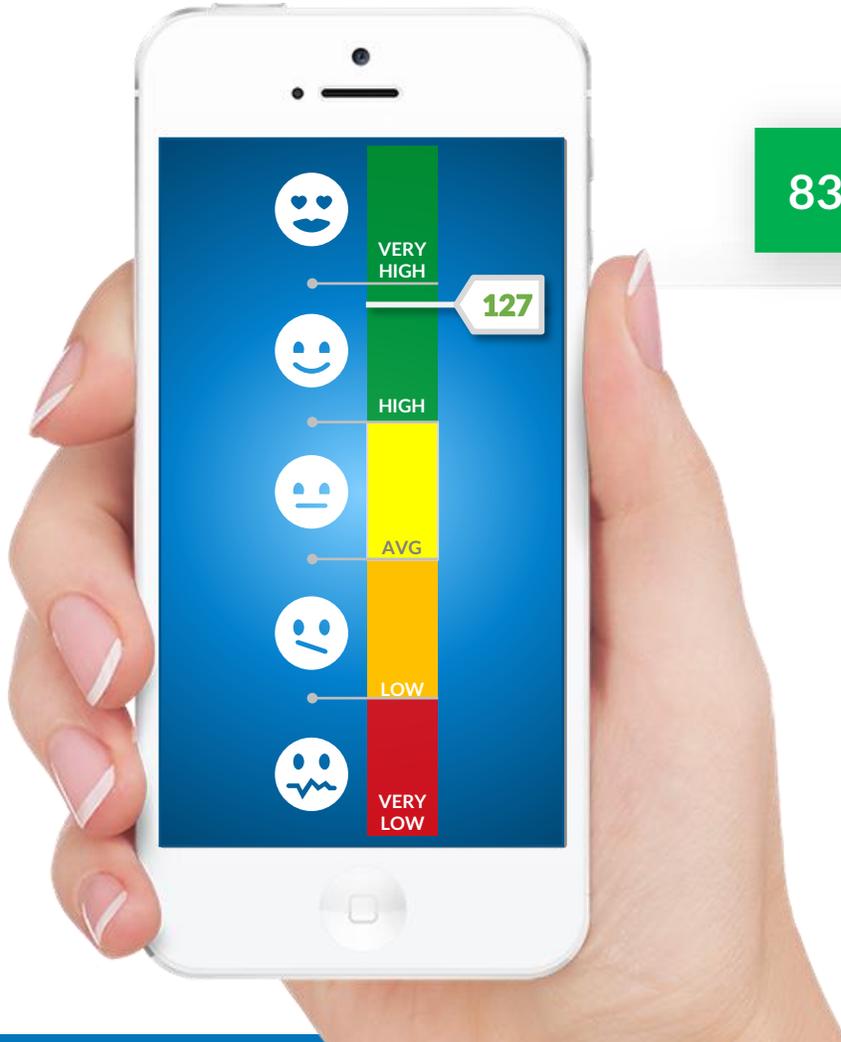
3

HÍBRIDO É O CAMINHO  
PARA A INOVAÇÃO  
FUNCIONAR!  
MAS POR QUÊ?



# Em primeiro lugar: MARCA IMPORTA, E MUITO!

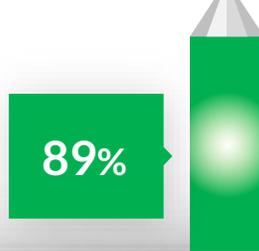
## Avaliação do Conceito (Comparação com Norma Educa)



CONCEITO HÍBRIDO É RELEVANTE?



CONCEITO HÍBRIDO É ALGO DIFERENTE?



CONCEITO HÍBRIDO É FÁCIL DE ENTENDER?



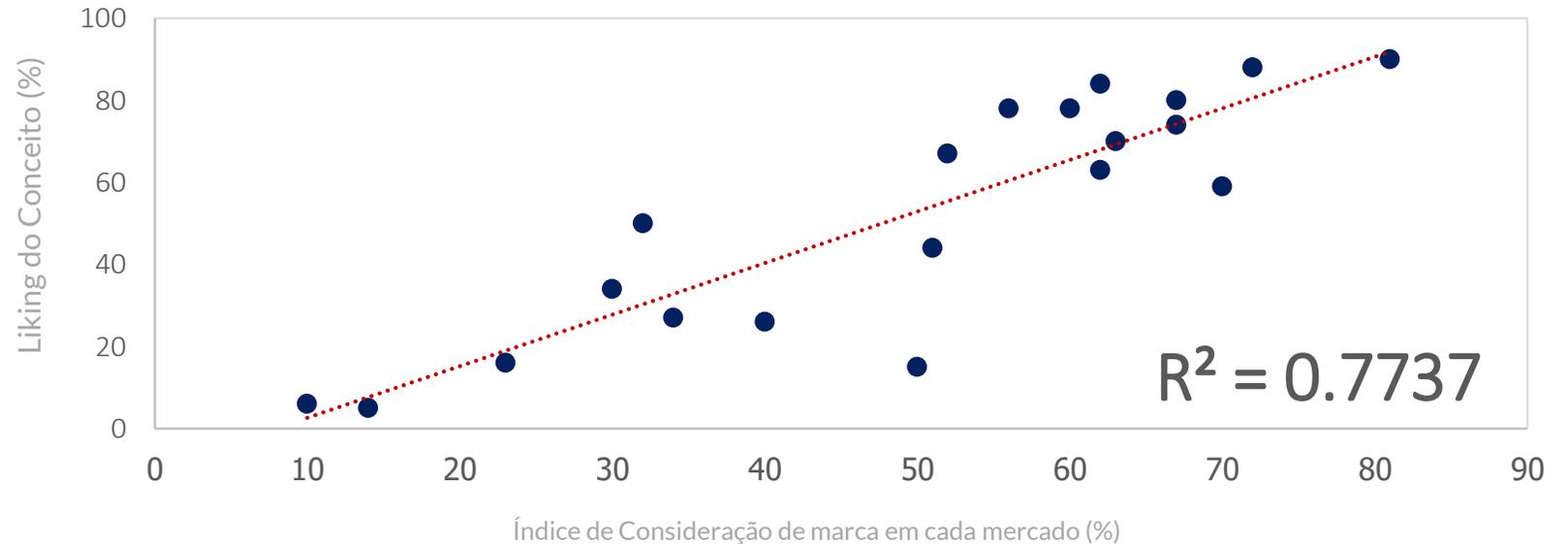
IGUAL OU MELHOR VS. PRESENCIAL?



PREÇO INFERIOR VS. PRESENCIAL?



## QUAL É A RELAÇÃO ENTRE CONSIDERAÇÃO DE MARCA E LIKING DO CONCEITO HÍBRIDO?



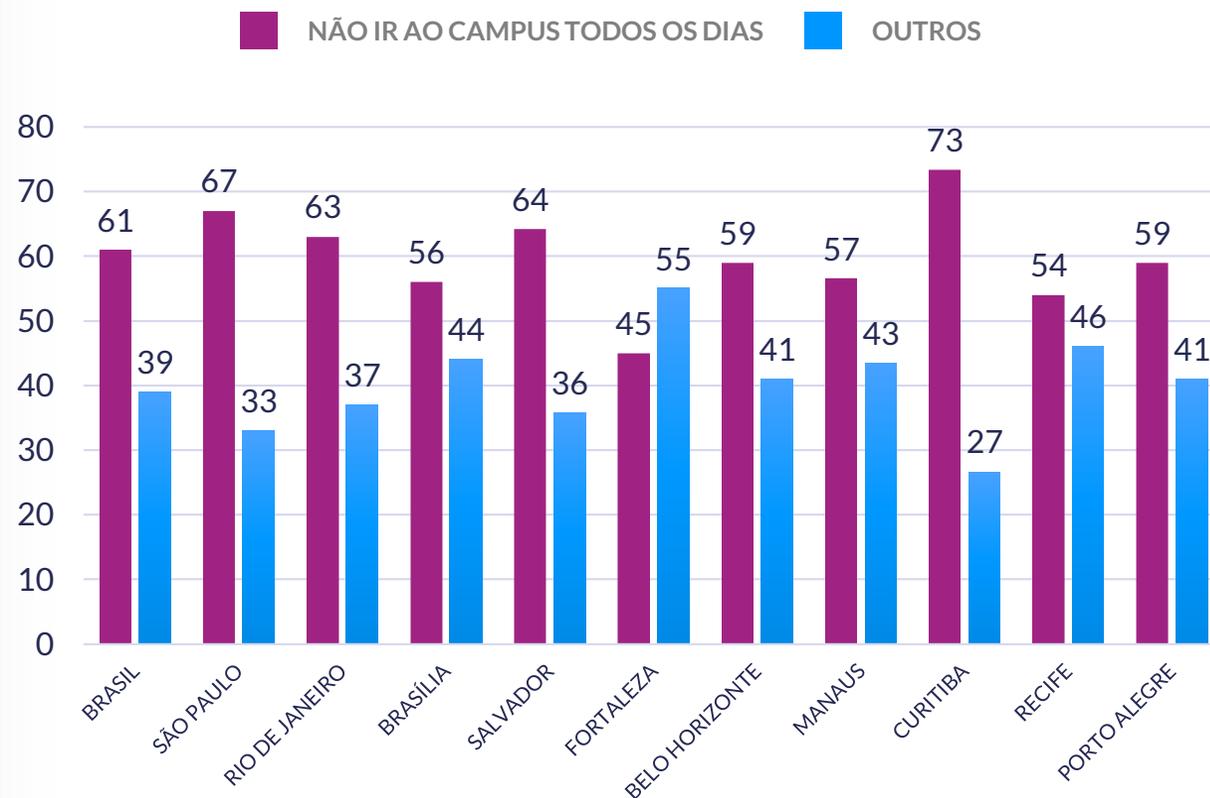
A COMBINAÇÃO  
ENTRE  
PRESENCIALIDADE  
NO NÍVEL CERTO  
E PREÇO  
É O SEGREDO!



# E NÃO É SÓ PREÇO!

## Alunos já não querem estar todos os dias no campus.

QUAL O PRINCIPAL BENEFÍCIO DOS CURSOS HÍBRIDOS?





Porém, um dos grandes desafios para o sucesso do Híbrido está na

**DEFINIÇÃO DO  
SEU MODELO!**

# LEMBREM-SE: SEMIPRESENCIAL É DIFERENTE DO HÍBRIDO

## EaD com Aula vs. Presencial com Tecnologia

### MODELO SEMIPRESENCIAL

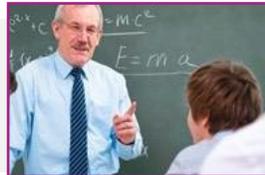
Encontros presenciais:  
máximo de 1x por semana



Salas de aula  
tradicionais



Aula expositiva/  
Professor → Aluno



Marca é pouco  
relevante para a decisão



Ticket Médio:  
R\$ 200-500



### MODELO HÍBRIDO

Encontros presenciais:  
frequência flexível e adequada a  
cada curso/IES (30-80%)



Salas de aulas com infraestrutura  
especial para a prática de  
metodologias ativas



Aula colaborativa/  
Aluno → Professor → Aluno



Marca é fator determinante  
para a escolha



Ticket Médio:  
R\$ 450-900



# Mais um lembrete: NÃO EXISTE UM MODELO DE OFERTA PADRÃO!

		INSTITUIÇÃO 1	INSTITUIÇÃO 2	INSTITUIÇÃO 3	INSTITUIÇÃO 4
	<b>PORTFOLIO DE CURSOS</b>	CURSOS DE ENGENHARIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>CURSOS DE NEGÓCIOS, ENG.</li> <li>DE PRODUÇÃO, EDUCAÇÃO FÍSICA, GASTRONOMIA E LICENCIATURAS</li> </ul>	CURSOS DE ENGENHARIA, NEGÓCIOS, EDUCAÇÃO FÍSICA, GASTRONOMIA E LICENCIATURAS	CURSOS DE NEGÓCIOS (CURSOS PILOTOS)
	<b>AULAS PRESENCIAIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1X POR SEMANA</li> <li>1 SÁBADO QUINZENAL</li> </ul>	QUINZENAIS	ATÉ 2X POR SEMANA (cursos com aulas práticas)	3X POR SEMANA
	<b>MODELO DE ENSINO PRESENCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>METODOLOGIAS ATIVAS</li> <li>PROFESSORES</li> <li>SALAS DE AULA 360°</li> <li>PROJETOS E DISCUSSÕES</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>METODOLOGIAS TRADICIONAIS</li> <li>TUTORES</li> <li>EXERCÍCIOS E TRABALHOS DE FIXAÇÃO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>METODOLOGIAS TRADICIONAIS</li> <li>TUTORES</li> <li>EXERCÍCIOS E DÚVIDAS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>METODOLOGIAS ATIVAS</li> <li>PROFESSORES</li> <li>PEER INSTRUCTION</li> <li>PROJETOS E DISCUSSÕES</li> </ul>
	<b>CONTEÚDO ONLINE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VÍDEOS POR CONTEÚDO</li> <li>TEXTOS DE APOIO</li> <li>QUIZ DE FIXAÇÃO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VÍDEOS CURTOS POR CONTEÚDO</li> <li>LEITURA LIVRO DIDÁTICO</li> <li>QUIZ DE FIXAÇÃO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VÍDEOS CURTOS POR CONTEÚDO</li> <li>TEXTOS OBRIGATÓRIOS</li> <li>MATERIAIS DE APOIO TRADICIONAIS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>VÍDEOS POR CONTEÚDO</li> <li>TEXTOS PARA LEITURA</li> <li>CONTEÚDOS ADICIONAIS</li> <li>GAMIFICATION</li> </ul>
	<b>MATERIAIS DE ESTUDO</b>	ONLINE (AVA) + IMPRESSO	100% ONLINE (AVA)	ONLINE (AVA) + IMPRESSO	100% ONLINE (AVA)

# Errar na modelagem pode prejudicar toda a estratégia de sua IES! Portanto, invista na definição dos seus produtos EaD...

## MODELOS DE PRODUTO DA IES

Presencial Tradicional  
Encontros presenciais todos os dias  
Ticket Médio = R\$ 1.200,00

Híbrido/Semipresencial  
2 encontros por mês (Quinzenais)  
Ticket Médio = R\$ 299,00

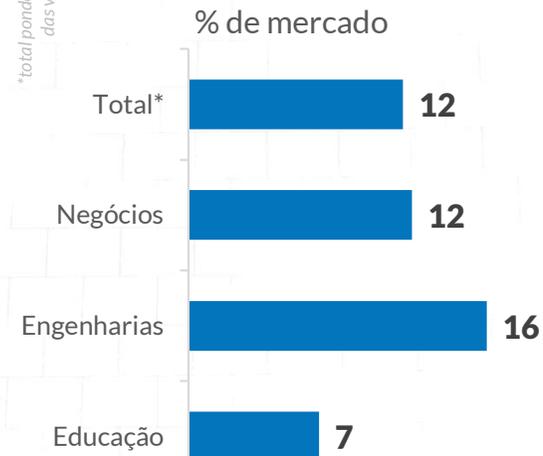
100% Online  
Apenas para as provas  
Ticket Médio = R\$ 239,00



Estratégia Multiformato para Portfólio Completo, Mercado Potencial < 20K

## MARKET SHARE PRÉ-EAD

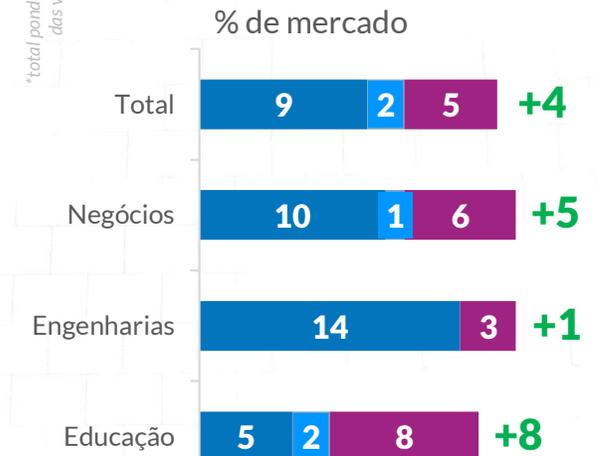
\*total ponderado pelo tamanho das verticais no mercado



Cenário competitivo acirrado  
EaD em expansão players nacionais  
Pressão de preço no presencial

## MARKET SHARE PÓS-EAD

\*total ponderado pelo tamanho das verticais no mercado



Expansão pouco efetiva  
Sobreposição entre modelos  
"Canibalização às avessas"



# PILAR 2 – CAPTAÇÃO INTELIGENTE

## SUA MARCA PODE AJUDAR, MAS JÁ NÃO É SUFICIENTE

Mais três temas para pensarmos

1

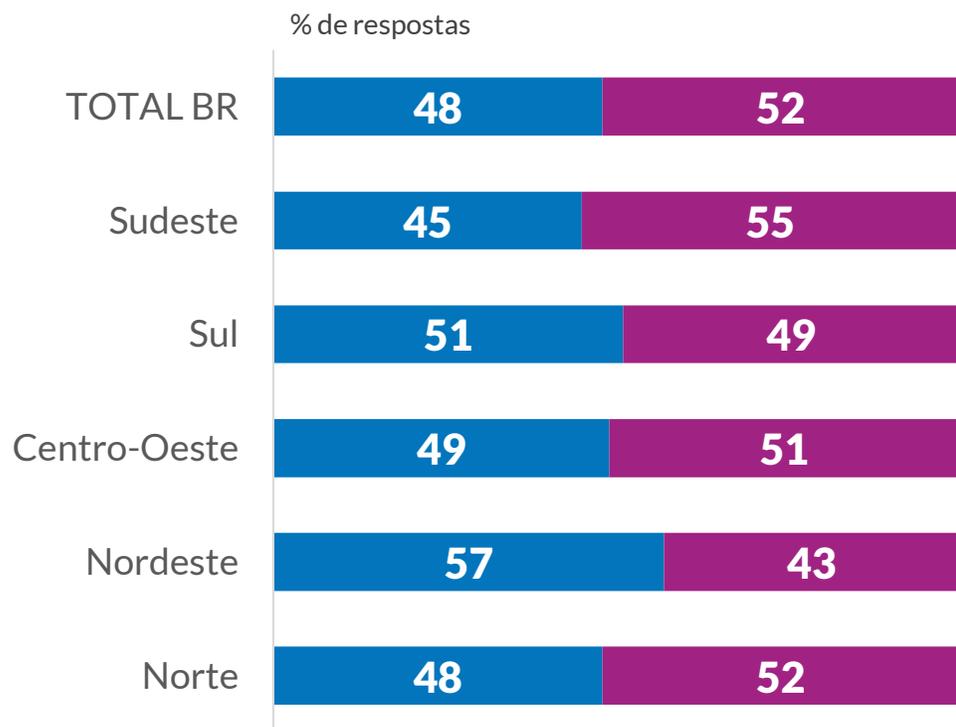
# Mantenha o ENEM no seu radar e não fuja do padrão de mercado!

INEP enem

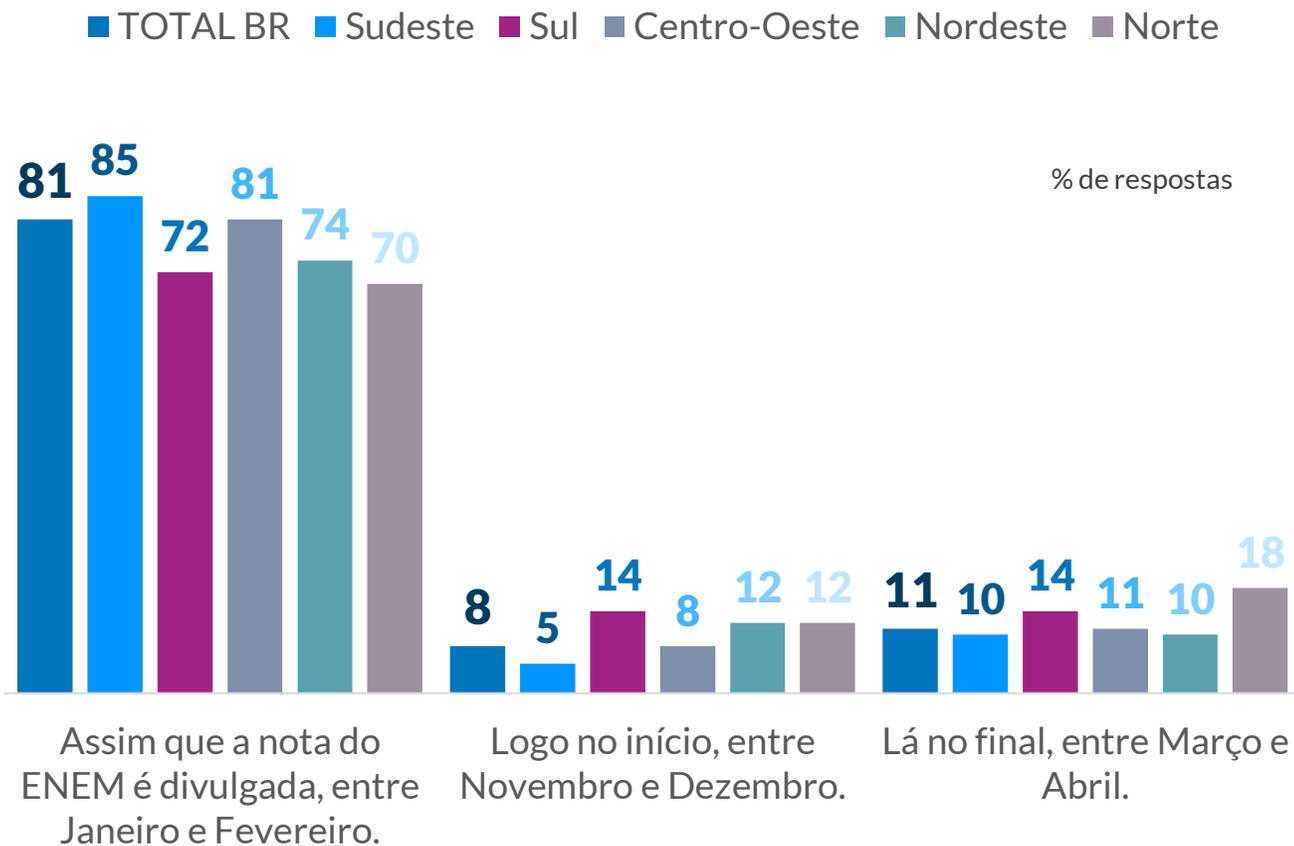


## Qual é o principal motivo por você ter feito o ENEM?

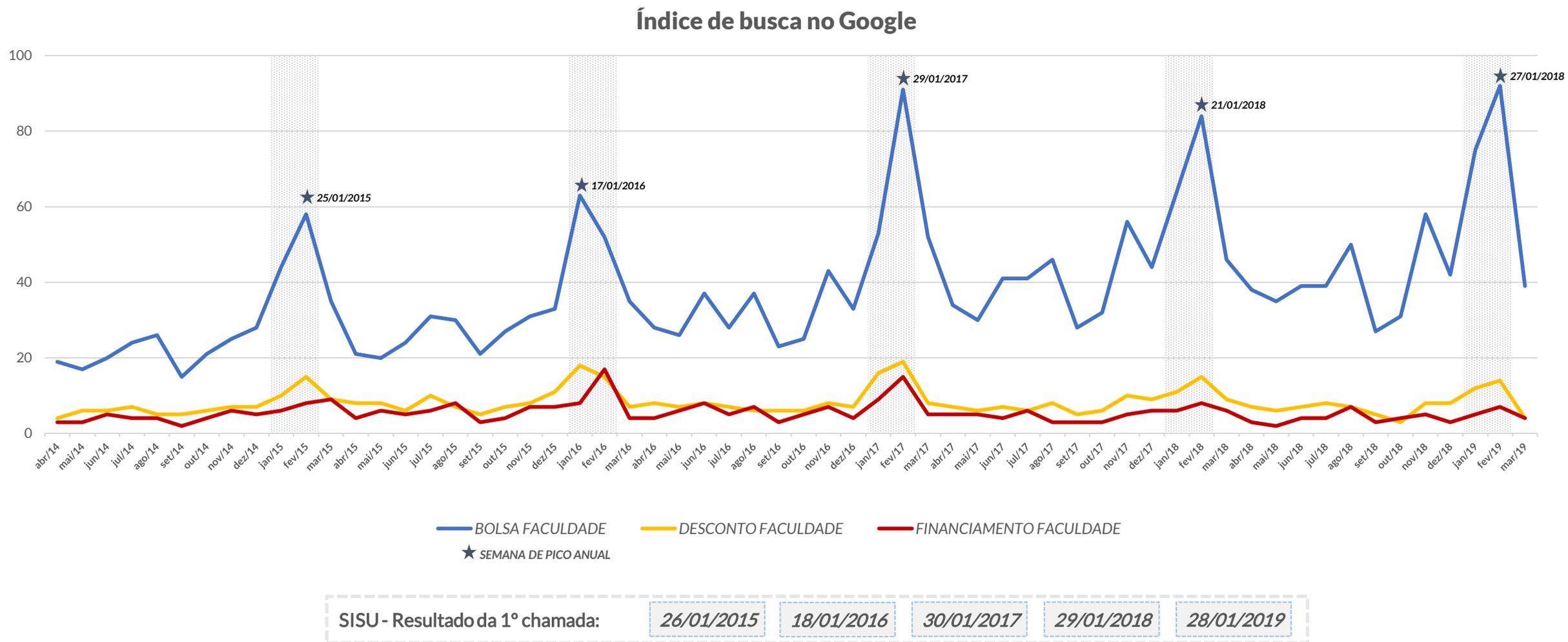
- Para ingresso em IES públicas via SISU
- Para conseguir um desconto/bolsa em IES particulares



## Em que momento você pretende decidir pela IES na qual irá se matricular?



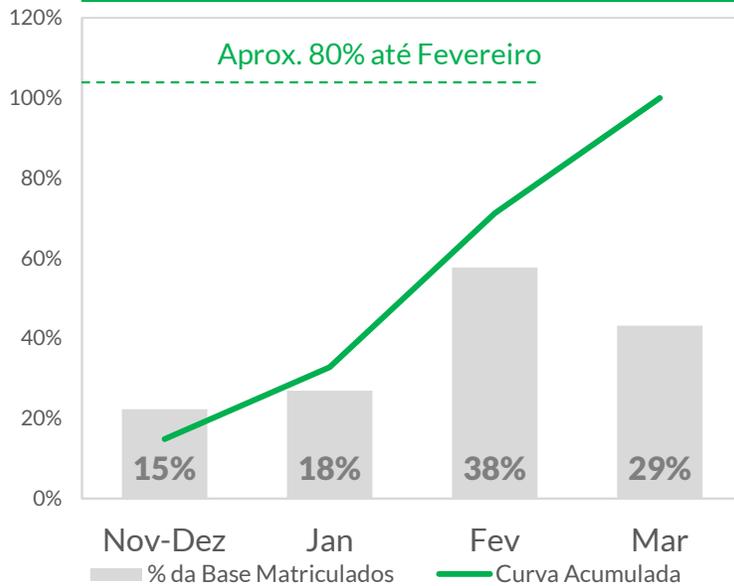
# E isso move o comportamento do aluno durante o período de captação!



# Por isso, planeje suas ações sem fugir do que é o PADRÃO DE MERCADO!

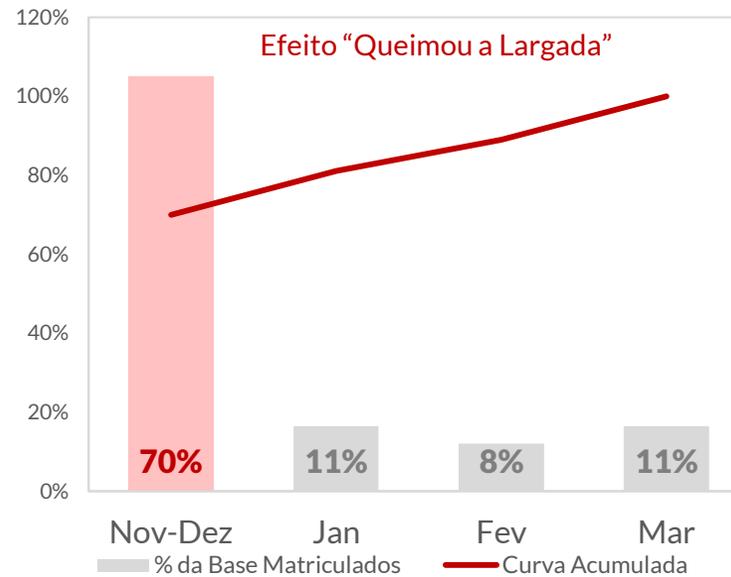


## CURVA DE CAPTAÇÃO "NORMAL/PADRÃO"



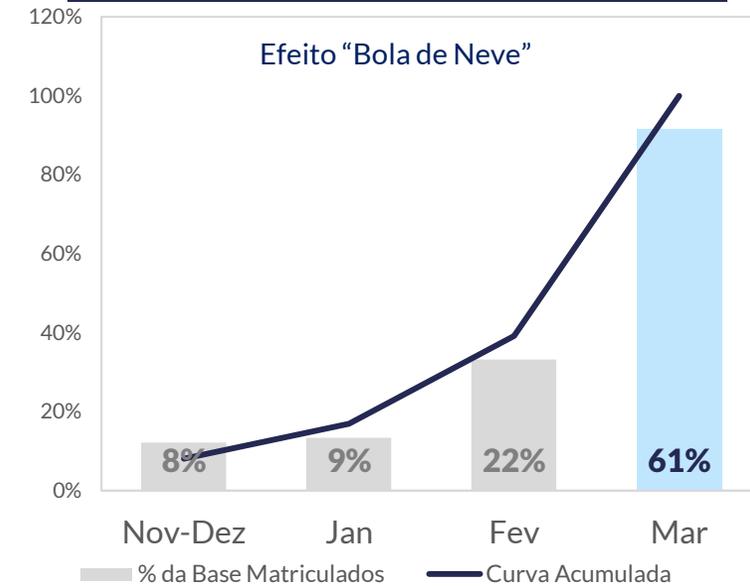
**CONCENTRAÇÃO DE MATRICULADOS APÓS PONTO DE INFLEXÃO (FEV-MAR)Z**

## CURVA DE CAPTAÇÃO ANTECIPAÇÃO DE DESCONTOS



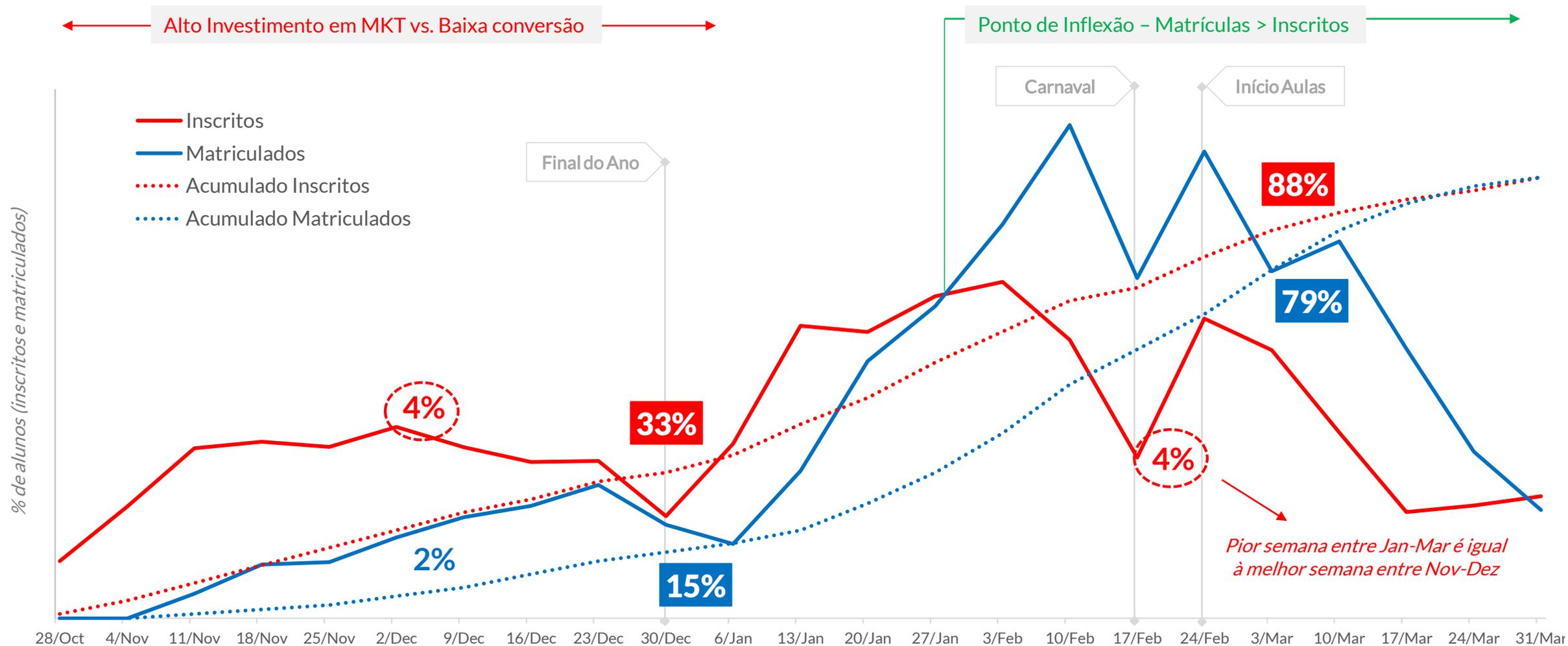
**INVESTIMENTOS CONTRÁRIOS AO NÍVEL DE AGRESSIVIDADE DO MERCADO**

## CURVA DE CAPTAÇÃO DESCONTOS TARDIOS



**EFETIVO PARA A BASE PRÓPRIA/NÃO GERA SHAREE CUSTA CARO**

# E ACERTE NA EXECUÇÃO! Tentar antecipar a sua curva é estratégia que, provavelmente, não trará os melhores resultados



2

**Planejamento & Flexibilidade:  
duas premissas para que sua  
estratégia comercial seja efetiva!**

# Primeiramente, dedique-se para planejar a sua captação! Nós, na EDUCA, fazemos assim...

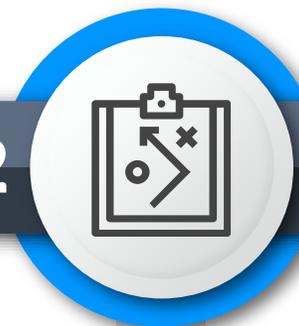
## 1. DIAGNÓSTICO

Entender quais são as estruturas, processos e serviços atuais envolvidos no processo de captação, além das ações comerciais que deram certo e errado nos ciclos de captação anteriores.

1



2



## 2. PLANEJAMENTO

Sugerir mudanças nas estruturas, processos e serviços atuais que otimizarão o ciclo de captação e estabelecer metas de vendas em conjunto com um plano de ações comerciais.

3



## 3. COMUNICAÇÃO

Geração de Bases de Leads para atuação, Estratégias de Abordagem, Criação e Otimização de Réguas de Comunicação.

4



## 4. ACOMPANHAMENTO

Acompanhar a evolução do ciclo de captação e traçar estratégias no curto e médio prazo para que a IES consiga atingir as metas estabelecidas na fase 2.

# E evolua o seu Modelo de Planejamento para o competir no “NOVO MERCADO”!

INTELIGÊNCIA COMPETITIVA

Evolução dos modelos de planejamento é consequência do amadurecimento de mercado, em momento pós-FIES, de demanda mais consciente e sensível a mecanismos de acesso ao Ensino Superior.



## Modelo de “META TOTAL”

Foco na conclusão de volume de matrículas total, sem preocupação com o controle por curso, modalidade, turno ou forma de ingresso na composição do mix.



## Modelo de “META PARCIAL”

Aprimoramento do modelo anterior, no qual há um nível de controle intermediário, sendo ele o controle por produto (curso, modalidade e turno) ou forma de ingresso.



## Modelo de “META POR SKU”

É o padrão para sucesso competitivo atualmente. Controle de volume de matrículas por produto (curso, turno e modalidade), campus e forma de ingresso



**+ INTELIGÊNCIA COMPETITIVA  
+ COMPLEXIDADE AO PLANEJAR**

**COMPETITIVIDADE NO  
“NOVO MERCADO”**

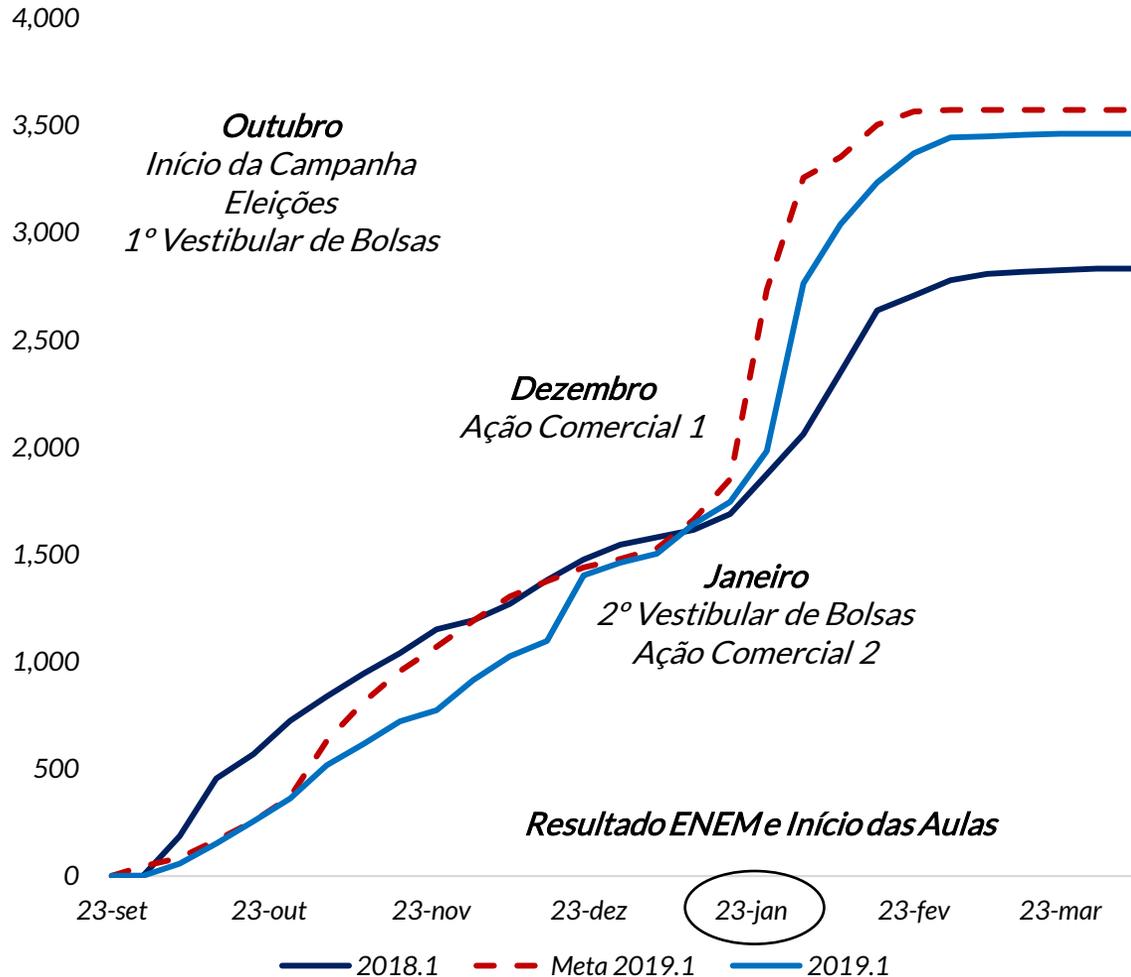
MODELO DE PLANEJAMENTO

# Feito isso, entenda que seu planejamento não é uma ciência exata. Seja flexível e responda rápido às ações concorrenciais!

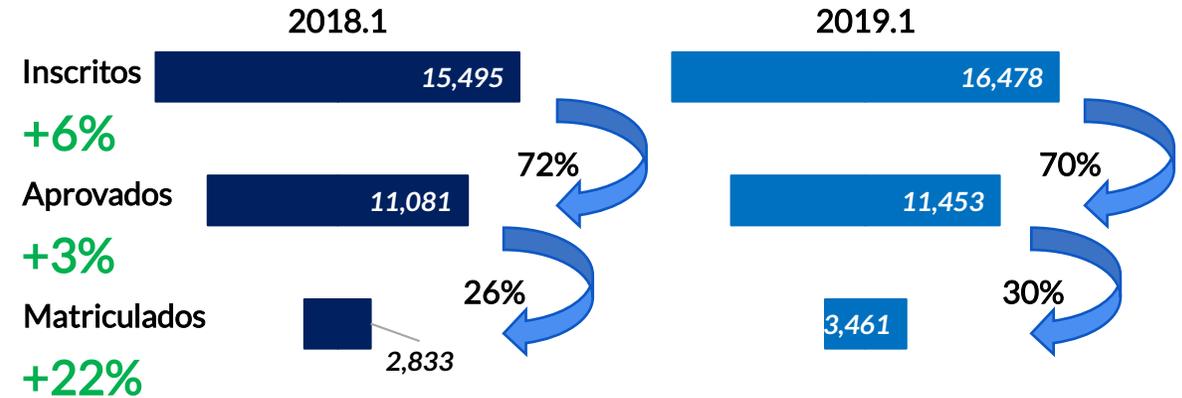


# Se esses dois passos são seguidos, O RESULTADO APARECE!

## EVOLUÇÃO DAS MATRÍCULAS



## EVOLUÇÃO DO FUNIL DE VENDAS



## PRINCIPAIS MUDANÇAS

- Utilização de ações comerciais em linha com as movimentações do mercado, gerando melhor aproveitamento dos principais momentos de tomada de decisão do prospect (divulgação do resultado do ENEM e início das aulas, por exemplo)
- Acompanhamento constante dos movimentos da concorrência
- Otimização de processos envolvidos no ciclo de captação da IES, como oferta de concursos de bolsas para aumento no topo do funil de vendas e de descontos pontuais para aumento nas taxas de conversão, reestruturação do calendário de captação, etc

3

**Desconto não é o vilão da história!**

É só saber quando e para quem ele deve ser aplicado.



# O MERCADO JÁ OPERA ASSIM!

## Uns fazem melhor do que outros, mas “usar desconto” já é padrão...

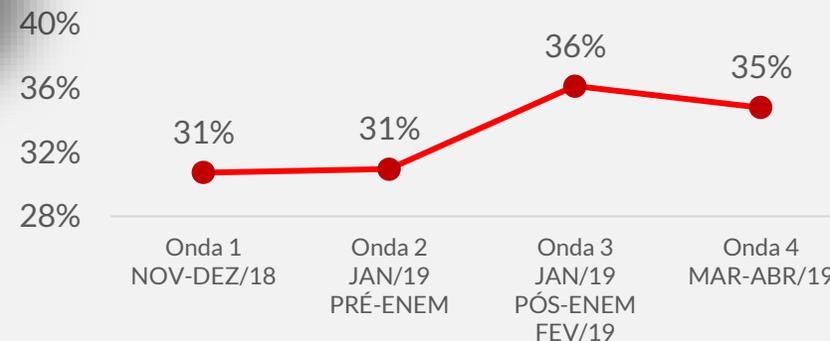


### INTENSIDADE MÉDIA DE DESCONTOS NÃO-CONDICIONAIS POR REGIÃO (2019.1)

Região	Preço Bruto (R\$)	Preço Líquido (R\$)	Desconto
<b>BRASIL</b>	<b>1197</b>	<b>755</b>	<b>37%</b>
Norte	1.123	619	45%
Sudeste	1.159	716	38%
Nordeste	1.127	718	36%
Centro-Oeste	1.271	761	40%
Sul	1.522	1.158	24%



### SAZONALIDADE DA CURVA DE DESCONTOS NÃO-CONDICIONAIS (2019.1)



### VARIAÇÃO DE DESCONTOS POR FORMA DE INGRESSO (2019.1)

Forma de Ingresso	Desconto Médio
Vestibular	28%
ENEM	33%
2ª Graduação	32%
Transferência	39%

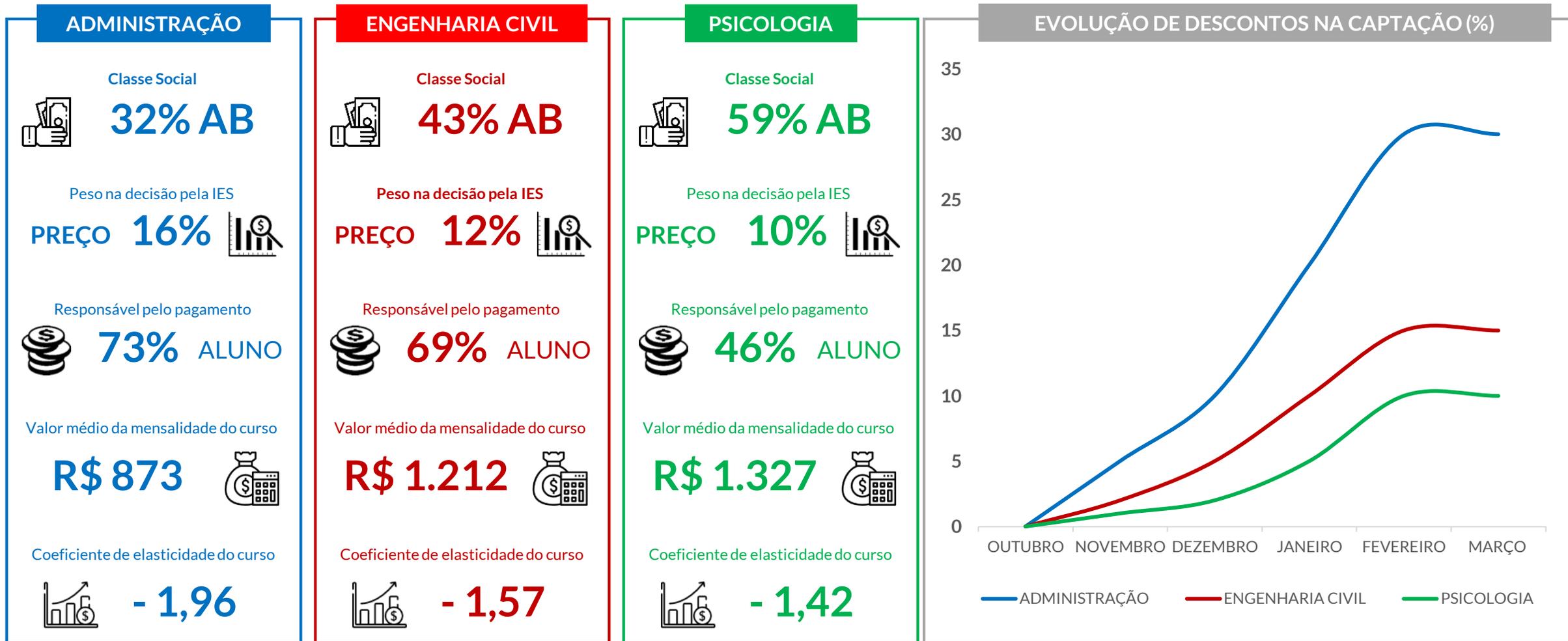


### CURVA POR SEMESTRE FOCO EM CONVERSÃO AGRESSIVA E RISCO DE REAJUSTE



# “Dar desconto” ≠ “Planejar desconto”!

Desconto deve ser aplicado para o aluno correto, no momento certo.



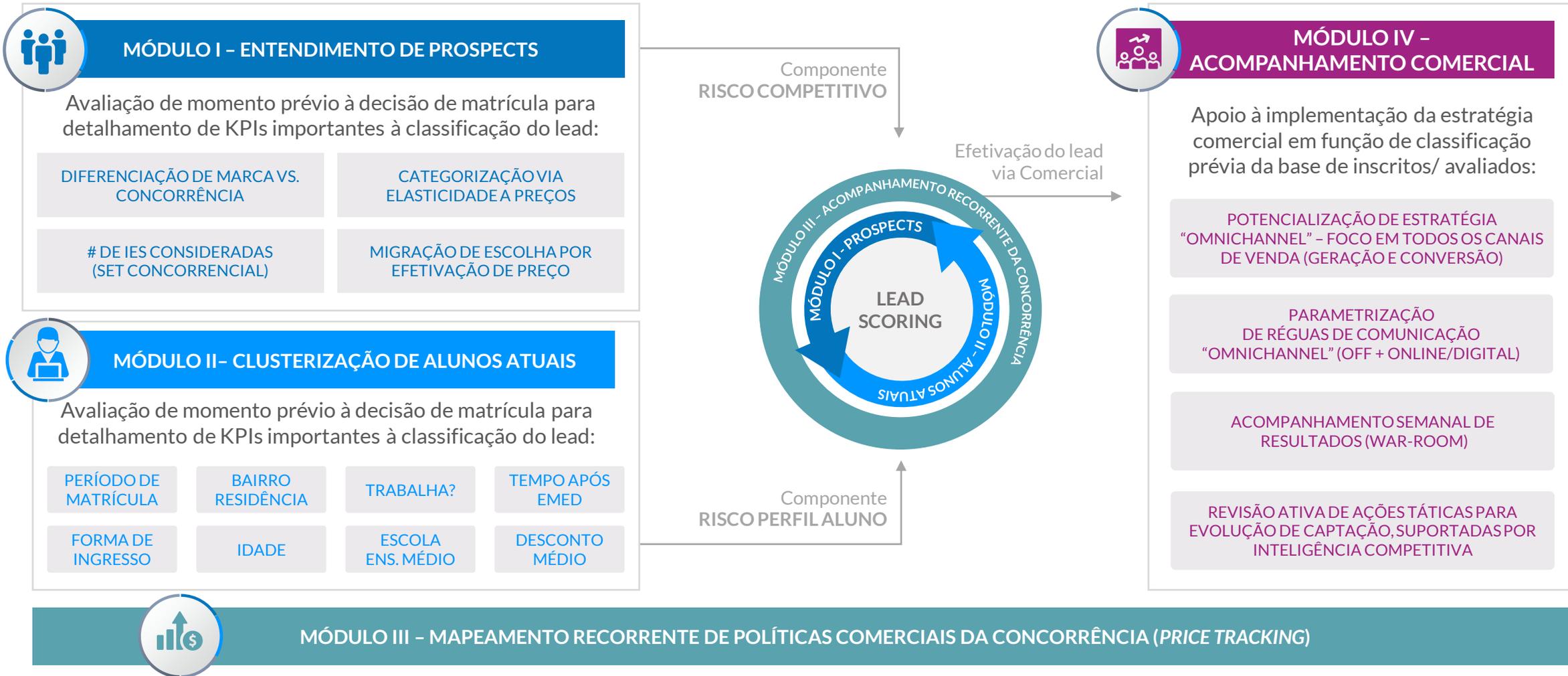
**MAS COMO  
PODEMOS  
FAZER ISSO?**



# Modelo de Conversão Dinâmico para Captação de Alunos

## PLANEJAMENTO | INTELIGÊNCIA DE MERCADO

## IMPLEMENTAÇÃO | OPERAÇÃO DE MKT & VENDAS



# OBRIGADO!

**educa**insights

Daniel Infante

daniel.infante@educa-insights.com.br

+11 99731-3133

www.educa-insights.com.br

