

JULIEN CANTON

**ANÁLISE E PROPOSTAS DE MELHORIAS PARA A ESTRATÉGIA DE
COMUNICAÇÃO INTERNACIONAL DA ESCOLA POLITÉCNICA DA USP**

Trabalho de Formatura apresentado à
Escola Politécnica da Universidade de
São Paulo para a obtenção do diploma
de Engenheiro de Produção.

São Paulo

2013

JULIEN CANTON

**ANÁLISE E PROPOSTAS DE MELHORIAS PARA A ESTRATÉGIA DE
COMUNICAÇÃO INTERNACIONAL DA ESCOLA POLITÉCNICA DA USP**

Trabalho de Formatura apresentado à
Escola Politécnica da Universidade de
São Paulo para a obtenção do diploma
de Engenheiro de Produção.

Orientador: Prof. Dr. Guilherme Ary Plomski

São Paulo

2013

FICHA CATALOGRÁFICA

Canton, Julien

Análise e propostas de melhorias para a estratégia de comunicação internacional da Escola Politécnica da USP / L.H. Shiro.
-- São Paulo, 2013.

97 p.

Trabalho de Formatura - Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Departamento de Engenharia de Produção.

1.Relações internacionais 2.Universidade de São Paulo - Escola Politécnica I.Universidade de São Paulo. Escola Politécnica. Departamento de Engenharia de Produção II.t.

“O Brasil não é para principiantes”

Antonio Carlos Jobim

AGRADECIMENTOS

Este trabalho encerra o meu intercambio de dupla-graduação na Escola Politécnica. Durante esses 18 meses passados na USP e no Brasil eu tive a oportunidade de viver experiências inesquecíveis, de descobrir lugares incríveis e de encontrar pessoas fora do comum.

Escolher o Brasil e a USP foi com certeza a melhor decisão do meu percurso universitário e me convenceu que meu tempo nesse país ainda não chegou até seu fim.

Eu queria agradecer o meu caro grupo de trabalho da Poli que me acompanhou e me ajudou muito durante todo meu intercambio. Renata, Gabriela, André e Rodolfo, vocês sempre foram e continuarão sendo amigos.

A minha família que veio me visitar deste lado do oceano.

Ao Prof. Dr. Guilherme Ary Plonski por ser meu orientador.

A Eunice por sua ajuda na releitura.

A todos meus companheiros de aventura aqui no Brasil, eles se reconhecerão.

A Mariane por sua companhia e sua alegria.

A Elise, Sara, Dorian e Victor; os fieis gringos da turma durante esses 18 meses.

A equipe da ADLER Technologies do Brasil pela oportunidade de ter trabalhado com vocês.

Ao Brasil e a sua cultura, meu muito obrigado.

RESUMO

O presente trabalho se propõe a oferecer uma análise e propostas de melhorias da estratégia de comunicação internacional da Escola Politécnica da USP. Primeiramente os principais conceitos teóricos de marketing e de estratégia foram revisados. Em seguida, a situação atual das ferramentas de comunicação da Escola Politécnica foram analisadas. Posteriormente, propostas de melhorias foram feitas a fim de alcançar de um jeito inovador o público-alvo, estudante em busca de intercambio no Brasil. O estudo de caso de uma rede estudantil europeia foi feito a fim de mostrar como a Escola Politécnica da USP poderia tirar proveito de uma estrutura já organizada para melhorar sua representatividade na Europa e como ela poderia ser líder de uma iniciativa parecida na América do Sul.

Palavras-chaves: Relações Internacionais, Digital Marketing, Estratégia

ABSTRACT

This paper aims to provide an analysis and improvements of the international communication strategy of the Escola Politécnica of USP. First the main theoretical concepts of marketing and strategy were reviewed. Then, the current communication tools of the Escola Politécnica were analyzed. After this proposals for improvements have been made in order to achieve an innovative way to target the audience of foreign students seeking an exchange in Brazil. The case study of a European student network was done in order to show how the Escola Politécnica of USP could use a structure already organized to improve its representation in Europe and how it could be leading a similar initiative throughout South America.

Keywords: International Relations, Digital Marketing, Strategy

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<i>Figura 1 - As cinco forças competitivas de Porter.....</i>	26
<i>Figura 2 - A Matriz SWOT</i>	32
<i>Figura 3 - Pirâmide de Maslow da hierarquia das necessidades (Fonte. KOTLER).....</i>	35
<i>Figura 4 - Investimento em Marketing Digital em % do investimento total (Fonte. Forrester Research (Interactive Advertising Forecast - United States)).....</i>	43
<i>Figura 5 - Investimento de Marketing nos Media Digitais (Fonte. Forrester Research (Interactive Advertising Forecast - United States)).....</i>	44
<i>Figura 6 - Taxa Anual de Crescimento 2008-2014 (Fonte. Forrester Research (Interactive Advertising Forecast - United States)).....</i>	48
<i>Figura 7 - Papel do Social Marketing em proporção ao investimento total em Marketing Digital (Fonte. Forrester Research (Interactive Advertising Forecast - United States)).....</i>	48
<i>Figura 8 - As diferentes redes sociais</i>	50
<i>Figura 9 - Taxa de utilização das redes sociais (Fonte. Value of Social Media Report in association with Online Marketing Summit)</i>	51
<i>Figura 10 - Pirâmide da Estratégia nas redes sociais.....</i>	52
<i>Figura 11 - Rede de conhecimento.....</i>	53
<i>Figura 12 - Viralização.....</i>	53
<i>Figura 13 - Organigrama do CRINT</i>	59
<i>Figura 14 - Análise de Porter</i>	62
<i>Figura 15 - Forças Competitivas</i>	64
<i>Figura 16 - As Interações Estudantes / Universidades</i>	65
<i>Figura 17 - Repartição dos estrangeiros da Escola Politécnica</i>	66
<i>Figura 18 - Logo T.I.M.E</i>	66
<i>Figura 19 - Perfil Facebook da Escola Politécnica da USP</i>	72
<i>Figura 20 - Perfil Twitter da Escola Politécnica da USP.....</i>	72
<i>Figura 21 - Channel Youtube da Escola Politécnica da USP.....</i>	73
<i>Figura 22 - Artigo em Inglês da Wikipédia sobre a EPUSP.....</i>	73
<i>Figura 23 - LinkedIn</i>	74
<i>Figura 24 - Estratégia e Implementação.....</i>	75
<i>Figura 25 - Como utilizar as redes sociais</i>	78
<i>Figura 26 - Os icons 'rede sociais'</i>	79
<i>Figura 27 - Logo da BEST</i>	80

<i>Figura 28 - Implantação da BEST na Europa.....</i>	81
<i>Figura 29 - Organização das competições de engenharia.....</i>	83
<i>Figura 30 - best.eu.org</i>	85
<i>Figura 31 - Carrer Support Partners</i>	85
<i>Figura 32 - Os parceiros educacionais</i>	86
<i>Figura 33 - Os públicos alcançados.....</i>	94
<i>Figura 34 - Available Study Programs.....</i>	96

LISTA DE TABELAS

<i>Tabela 1 - Matriz de Confrontação</i>	33
<i>Tabela 2 - Tipo de Produtos.....</i>	36
<i>Tabela 3 - Os 4 Ps do Marketing.....</i>	37
<i>Tabela 4 - Características da Propaganda.....</i>	38
<i>Tabela 5 - Características da Promoção de Vendas.....</i>	39
<i>Tabela 6 - Características de Marketing Direto</i>	40
<i>Tabela 7 - Características das Relações Públicas.....</i>	41
<i>Tabela 8 - Características da Venda Pessoal</i>	42
<i>Tabela 9 - Lista das Universidades parceiras da BEST.....</i>	88
<i>Tabela 10 - Matriz SWOT.....</i>	95
<i>Tabela 11 - Matriz de confrontação.....</i>	95

LISTA DE SIGLAS

EPUSP	Escola Politécnica da Universidade de São Paulo
CRINT	Comissão das Relações Internacionais
SERVINTE	Serviço das Relações Internacionais
BEST	Board of European Student of Technology
TIME	Top Industrial Managers Europe
CFES	Canadian Federation of Engineering Students
ESTIEM	European Students of Industrial Engineering and Management
ELSA	European Law Students' Association
SWOT	Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats
EBEC	European Best Engineering Competition
PP	Propaganda
PV	Promoção de Vendas
MD	Marketing Direto
RP	Relações Públicas
VP	Venda Pessoal
KPI	Key Performance Indicators
SEO	Search Engine Optimization
PPC	Pay Per Click

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	21
1.1. Considerações Iniciais	21
1.2. Objetivo	22
1.3. Limitações	22
1.4. Estrutura do trabalho	23
2. REVISÃO DA LITERATURA	25
2.1. As definições e os conceitos de Estratégia	25
2.1.1. Definições e noções de estratégia	25
2.1.2. Analise das 5 forças competitivas de Porter	25
2.2. Análise SWOT	30
2.2.1. Conceitos e explicação do modelo	30
2.3. Noções básicas de marketing	34
2.3.1. O que é marketing?	34
2.3.2. Os 4 Ps do marketing	37
2.3.3. Marketing digital	42
2.3.4. Social Media Marketing	47
3. ESTUDO ESTRATÉGICO DA GESTÃO DAS RELAÇÕES INTERNACIONAIS	55
3.1. Contexto e definições	55
3.1.1. O Conceito de serviço aplicado á Escola Politécnica da USP	55
3.1.2. A Escola Politécnica da USP como empresa do setor de serviços	56
3.1.3. As entidades Principais da gestão das relações internacionais	58
3.2. A estratégia da Escola Politécnica para atrair estudantes estrangeiros	60
3.2.1. A visão do CRINT e da Diretoria da EPUSP	60
3.2.2. Análise de Porter da Escola Politécnica da USP	60
4. ESTRATÉGIA E FERRAMENTAS MARKETING PARA PROMOÇÃO DE INTERCAMBIOS	65
4.1. Estratégia UNIVERSIDADE – UNIVERSIDADE	65
4.1.1. A Rede T.I.M.E	66
4.2. Estratégia ESTUDANTE – UNIVERSIDADE	68
4.2.1. O conceito de ‘Student Ambassador’ / ‘Ambaixador Estudante’	68
4.2.2. O website da Escola Politécnica	68
4.2.3. Comunicação via E-mail	70

4.2.4.	Newsletter	71
4.2.5.	A campanha nas redes sociais	71
4.3.	Estratégia ESTUDANTE – UNIVERSIDADE - ESTUDANTE	80
4.3.1.	História e Geografia da organização.....	80
4.3.2.	As atividades.....	81
4.3.3.	BEST University Center	86
4.3.4.	BEST e a Escola Politécnica da USP	93
4.4.	Perspectivas e Propostas	96
5.	CONCLUSÃO	101
6.	BIBLIOGRAFIA	103

1. INTRODUÇÃO

1.1. Considerações Iniciais

Na história da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, as relações internacionais sempre tiveram um papel importante no desempenho da excelência educacional e da formação dos estudantes de engenharia. Por este motivo, foram desenvolvidas desde a criação da Escola Politécnica em 1893, um grande número de parcerias com outras universidades de prestígio afim de compartilhar conhecimentos. No contexto atual de internacionalização das empresas e do mercado do trabalho, a tendência global no mundo educacional resulta em uma ampliação deste fenômeno.

Além disso, o Brasil enfrenta hoje um grave problema: a falta de engenheiros no mercado. O Brasil tem hoje cerca de 600 mil engenheiros registrados nos conselhos Federal de Engenharia, Arquitetura e Agronomia (Confea) e Regional de Engenharia e Arquitetura (Crea). Isto equivale a seis profissionais para cada mil trabalhadores. Nos Estados Unidos e no Japão, essa proporção é de 25 para cada grupo de mil pessoas economicamente ativas. Dados do sistema da federação das indústrias mostram que do total de cursos oferecidos no País por instituições públicas e privadas, 76% são para áreas de humanas e sociais, e 8,8% são para engenharias. (MÁRCIA TELLES, Inovação em Pauta, Brasil Sofre com a Falta de Engenheiros, 2012)

O Brasil forma, por ano, cerca de 26 mil engenheiros, sendo que mais da metade opta pela engenharia civil, área que menos emprega tecnologia. Setores mais novos, como os da cadeia de petróleo, gás e biocombustíveis, são os que mais sofrem com a escassez desses profissionais. Na China, o número de engenheiros que entram no mercado por ano chega a 450 mil, contra 200 mil na Índia e 80 mil na Coreia do Sul. Nesses países, é grande o percentual de profissionais que optam por áreas da engenharia que trabalham com alta tecnologia.

Hoje, a participação do Brasil na pesquisa em engenharia no mundo é de apenas 1,4%, contra 28,1% dos Estados Unidos, 10,3% do Japão e 8,6% da China, segundo levantamentos realizados no período de 2001 a 2005. (MÁRCIA TELLES, Inovação em Pauta, Brasil Sofre com a Falta de Engenheiros, 2012)

Esses dados são preocupantes para um país que neste momento precisa de competências técnicas para lidar com os desafios do seu crescimento. Nessa situação particular, o papel dos

estrangeiros é um assunto que pode ser polémico, mas que deve ser abordado. De fato, a chegada massiva de estrangeiros qualificados pode não ser uma solução para o fim do problema.

Mas, aumentar as oportunidades de intercâmbio para estudantes estrangeiros no Brasil pode ajudar melhorar a atratividade do mercado e reforçar a troca de conhecimento necessária ao bom desenvolvimento dos setores chaves da indústria brasileira.

Sendo um estudante de intercambio em Engenharia de Produção, eu fiz a escolha da Escola Politécnica da USP para completar minha formação industrial francesa da Arts et Métiers ParisTech. Meu intercâmbio de dupla-graduação consiste em estudar os 3 últimos semestres do curso de Engenharia de Produção e entregar um trabalho de formatura. Ao longo desses 18 meses no Brasil, eu pude observar fatos interessantes sobre a diversidade dos perfis dos estudantes quem estão fazendo intercâmbios no Brasil assim que soube a dimensão internacional da USP em geral e da Escola Politécnica em particular.

1.2. Objetivo

Esse trabalho tem como objetivo final *propor uma estratégia de comunicação diferenciada afim de melhorar a representatividade da Escola Politécnica no meio educacional e de sociabilizar as relações Universidade-Estudante e Universidade-Universidade.*

Ele foi feito em conjunto a um outro estudo sobre os fatores chaves que influenciam o estudante na seleção de uma instituição de ensino superior fora do seu país. O objetivo global desses dois trabalhos é o de se chegar na criação de um canal de comunicação inovador entre as universidades e os estudantes afim de melhorar a reputação e a atratividade da Escola Politécnica entre as instituições mais famosas.

1.3. Limitações

Esse trabalho só analisará as tarefas internas da Escola Politécnica que são de responsabilidade da Comissão das Relações Internacionais e do serviço de marketing da Escola Politécnica, não observando em profundidade as interfaces com os demais departamentos da EPUSP. Para manter o projeto dentro de um escopo razoável em questão de tempo, não pretende-se efetivamente acompanhar a implementação das sugestões aqui fornecidas.

1.4.Estrutura do trabalho

A fim de facilitar a compreensão deste estudo, esta primeira parte será uma explicação da estrutura do trabalho. Ele estará estruturado, além da introdução inicial, em 4 grandes blocos.

A primeira parte é uma revisão bibliográfica. Nessa parte serão apresentadas as noções teóricas mais relevantes pela elaboração do trabalho:

Em seguida, são apresentadas num segundo tópico varias definições da noção de estratégia, bem como as teorias das 5 forças competitivas de Porter e a análise SWOT. Essas teorias serão utilizadas a fim de determinar o posicionamento estratégico da Escola Politécnica em relação ás relações internacionais, bem como a análise da implementação de uma nova ferramenta.

Será também apresentada uma revisão dos métodos de marketing digital com os pontos fortes e fracos de cada, com o intuito de analisar quais são as mais adequadas com a estratégia de comunicação e de marketing da Escola Politécnica.

A segunda parte do trabalho é uma análise em si da gestão estratégica das relações internacionais da USP para entender quem são os concorrentes, quais são as ameaças, os pontos competitivos, os pontos fracos da Escola Politécnica. Também, nesse capítulo serão apresentadas algumas estatísticas dos intercâmbios realizados entre a EPUSP e o mundo.

A terceira parte é uma apresentação de propostas de melhorias na estratégia e das ferramentas de comunicação da EPUSP, objetivando determinar os melhores canais para alcançar um número maior de estudantes estrangeiros. A parte mais importante será o estudo de caso da organização estudantil europeia BEST e viabilidade da participação da EPUSP de uma tal iniciativa na Europa e de liderar a criação de uma rede parecida na America do Sul.

Enfim, a conclusão do trabalho será uma formulação clara de melhorias e de mudanças estratégicas na gestão das relações internacionais da Escola Politécnica com o objetivo de melhorar a representatividade e o recrutamento de estudantes estrangeiros.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. As definições e os conceitos de Estratégia

2.1.1. Definições e noções de estratégia

A Estratégia é a criação de uma posição única e valiosa afim de se diferenciar dos concorrentes. A essência do posicionamento estratégico é escolher as atividades que se diferem de seus concorrentes e saber escolher o que não fazer (trade-offs). (CARVALHO, M. M. ; LAURINDO, FJB, Estratégia Competitiva dos Conceitos à implementação. São Paulo: Editora Atlas, 2^a edição, 2007)

A diversidade das definições mostra a complexidade para chegar a uma descrição única da noção de estratégia. Na nossa análise, decidimos focar na definição do Porter.

➤ *Definição do Porter*

Para Porter ter uma estratégia significa ser diferente, quer dizer escolher um conjunto distinto de atividades que proporcione uma oferta de valor única. O autor acaba por definir estratégia como:

... integrar um conjunto de atividades de uma empresa. O sucesso da estratégia depende de se conseguir fazer muitas coisas bem e integrá-las. Se não houver adaptação entre as atividades, não há estratégia distintiva nem sustentabilidade. Mais uma vez, os resultados dependeriam da eficiência operacional.

2.1.2. Analise das 5 forças competitivas de Porter

A definição da estratégia do Porter nós-leva na sua teoria das 5 forças competitivas que mede a intensidade da competição em uma indústria. O modelo das Cinco Forças de Porter pode ser compreendido como uma ferramenta que auxilia a definição de estratégia da empresa e leva em consideração tanto o ambiente externo como o interno.



Figura 1 - As cinco forças competitivas de Porter

As Cinco Forças de Porter têm um impacto sobre a lucratividade da empresa; por isso cada uma delas deve ser analisada em um bom nível de detalhamento. As influências externas mais importantes são:

- As ameaças de novos entrantes;
- O poder de negociação dos fornecedores;
- O poder de negociação dos compradores;
- As ameaças de serviços substitutos;
- A rivalidade entre as empresas existentes.

São essas forças juntas quem determinam o potencial de desempenho. A análise das ameaças permite, para um dado setor, de identificar os elementos da estrutura e determinar a importância de cada um deles nesse contexto. Assim, é possível compreender a complexidade e os fatores críticos dos concorrentes internos e externos que ameaçam o desempenho e desenvolver estratégias para neutralizá-los. É importante avaliar cada força para que uma empresa possa desenvolver estratégias competitivas eficazes.

➤ *Ameaça de Novos Entrantes*

Esta força refere-se ao grau de competitividade do mercado ou até que ponto as empresas são capazes de entrar no mesmo e concorrer por clientes. Para Porter, os novos entrantes em um setor trazem novas capacidades, o desejo de ganhar participações no mercado e, em geral, recursos substanciais. (LEANDRO CANGUSSU, Dissertação, Capítulo 2)

Quanto maior for a possibilidade de entrada de novas empresas num dado setor, menor é a sua atratividade. A ameaça de novos entrantes será tanto menor quanto maiores forem as barreiras à entrada e a expectativa de retaliação. A concorrência em um setor age de forma a manter sua rentabilidade próxima à rentabilidade básica de mercado, uma vez que um número maior de participantes pode implicar na queda dos preços ou aumento dos custos, reduzindo a rentabilidade. (LEANDRO CANGUSSU, Dissertação, Capítulo 2)

➤ *Ameaça de Serviços Substitutos*

Porter afirma que as ameaças de serviços substitutos são a principal variável que define preço no mercado e ativa a concorrência. No entanto, a qualidade dos produtos ou serviços será a estratégia que determinará a opção final do consumidor. (LEANDRO CANGUSSU, Dissertação, Capítulo 2)

Outra tendência que pode impactar na competitividade do setor é o aumento da concorrência de formatos substitutos. A ameaça de substitutos é quando os serviços e produtos oferecidos por empresas rivais aproximam-se das mesmas necessidades dos clientes da mesma oferta de uma determinada organização, mas de forma diferente. Os substitutos impõem um teto aos preços de uma firma, podendo diminuir seus rendimentos. (LEANDRO CANGUSSU, Dissertação, Capítulo 2)

Quanto maior for a pressão dos produtos substitutos, menor é a atratividade de um dado setor. Os substitutos reduzem os retornos potenciais, limitando os preços e, consequentemente, a rentabilidade. Essa ameaça é tanto maior quanto maior for o desempenho relativo de preço dos substitutos, ou seja, a diferença da razão preço/qualidade dos produtos em um determinado setor de mercado em relação aos serviços substitutos. A ameaça também ocorre quando as empresas que produzem substitutos apresentam taxas de rentabilidade elevadas, o que poderá se tornar uma vantagem competitiva, já que permite a redução dos preços sem afetar a qualidade. Estratégias eficazes para lidar com essa ameaça estão normalmente relacionadas a ações que impõem custos de mudança (switching costs) para os consumidores

ou que, de alguma outra forma, diminuem sua atração pela mudança. (LEANDRO CANGUSSU, Dissertação, Capítulo 2).

➤ *Poder de Negociação dos Fornecedores*

O poder de negociação dos fornecedores é capaz de exercer ameaça ao desempenho das empresas de uma indústria através da elevação dos preços ou da redução da qualidade dos bens e serviços. Assim, os fornecedores poderosos dispõem de condições para espremer a rentabilidade de um setor que não consiga compensar os aumentos de custos nos próprios preços. (LEANDRO CANGUSSU, Dissertação, Capítulo 2)

Segundo Porter (1999), um grupo de fornecedores é poderoso se:

- O mercado for dominado por poucas empresas e se for mais concentrado do que o setor comprador
- O seu produto for diferenciado ou se ele desenvolveu custo de mudança
- Esses produtos não serão obrigados a competir com outros produtos nas vendas ao setor de varejo
- Esses fatores representam uma ameaça concreta de integração para frente

Fornecedores com alto poder de negociação afetam negativamente a rentabilidade de um dado setor, pois podem impor preços, condições de pagamento, prazos de entrega e qualidade dos produtos. A intensidade dessa força está diretamente relacionada à concentração do setor fornecedor. Quanto menor for a importância do setor consumidor para os fornecedores e maiores forem os custos de mudança de fornecedor, maior será o potencial de impacto negativo no desempenho. Por outro lado, se a importância dos produtos fornecidos para os clientes for baixa, ou se existirem produtos substitutos para os dos fornecedores, o setor receberá um menor impacto dessa força. Uma possível estratégia para lidar com o poder de negociação dos fornecedores seria implementar ou promover uma ameaça de integração para trás pelas empresas no setor. (LEANDRO CANGUSSU, Dissertação, Capítulo 2)

➤ *Poder de Negociação dos Consumidores*

Da mesma forma que os fornecedores possuem poder de negociação, os clientes também são capazes de forçar a baixa dos preços, de exigir melhor qualidade ou de cobrar mais prestação de serviços, jogando os concorrentes (fornecedores) uns contra os outros – em detrimento dos lucros do setor. (LEANDRO CANGUSSU, Dissertação, Capítulo 2)

Segundo Porter um grupo de comprador é poderoso se:

- Os compradores forem mais concentrados ou comprarem em grandes volumes;
- Os produtos adquiridos no setor forem padronizados ou não diferenciados;
- A certeza de que sempre disporão de fornecedores alternativos, os compradores jogam um fornecedor contra o outro;
- Os produtos adquiridos no setor forem componentes dos produtos dos compradores e representarem parcelas significativas de seus custos;
- Seus lucros forem baixos, criando um forte incentivo para a redução dos custos de suas compras;
- Os produtos do setor não forem importantes para a qualidade dos produtos ou serviços dos compradores; O produto do setor não economiza o dinheiro do comprador; e,
- Os compradores representarem uma ameaça concreta de integração para trás, incorporando o produto do setor;

Quanto maior o poder de negociação dos consumidores, menor será a atratividade de um dado setor, pois estes podem forçar as empresas a reduzir preços, aumentar a qualidade dos produtos e/ou serviços e ainda barganhar melhores condições de pagamento. O poder de negociação dos consumidores tende a ser maior quando existe concentração da indústria dos consumidores ou quando a importância da indústria consumidora for alta. A influência dos consumidores pode ser alta quando estes consomem em grandes quantidades ou quando ameaçam promover uma integração para trás. Os consumidores também têm maior poder de

negociação quando são únicos ou quando os produtos fornecidos são de menor importância para eles. (LEANDRO CANGUSSU, Dissertação, Capítulo 2)

➤ *Rivalidade entre as Empresas Existentes*

Os movimentos competitivos de uma empresa dentro de seu setor têm efeitos significativos em seus concorrentes, que podem, portanto, desencadear esforços para conter esses movimentos ou ações de retaliação. Quando o setor é concentrado, dominado por um reduzido número de empresas, estas podem impor a sua disciplina ou desempenhar um papel coordenador no setor. (LEANDRO CANGUSSU, Dissertação, Capítulo 2)

Quanto maior for a rivalidade maior será a possibilidade de ocorrência de guerras de preços, disputas publicitárias, investimentos em qualidade etc. Ela tende a ser maior quando o mercado está em recessão ou crescendo lentamente, ou ainda quando existem altos custos fixos. Uma alta rivalidade interna tem consequências negativas na atratividade da indústria. E ela pode ser reflexo de um baixo grau de diferenciação dos produtos, fortes barreiras à saída ou ainda da necessidade de grandes investimentos para expansão da atividade. (LEANDRO CANGUSSU, Dissertação, Capítulo 2)

2.2. Análise SWOT

Nessa parte, iremos apresentar os conceitos básicos da análise SWOT (Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats) para entender essa ferramenta que ajuda a determinar os pontos fracos e fortes, e a estratégia de uma situação de mercado.

2.2.1. Conceitos e explicação do modelo

Com a definição de objetivos claros e a identificação de fatores internos e externos, uma simples análise SWOT pode ser uma ferramenta muito útil para definição um planejamento estratégico.

➤ *Os SWOTs*

Strengths (Forças) – Atributos internos que ajudam a organização alcançar seu objetivo.

- Quais vantagens tem sua organização?
- O que você faz melhor do que os outros?
- Que recurso único você pode utilizar que os outros não tem?

- O que as pessoas do seu business vejam como suas forças?
- Que fatores significam que você vai ‘ganhar o contrato’?
- O que é sua Unique Selling Proposition (USP)?

Weaknesses (Pontos fracos) – Atributos internos que prejudicam a organização alcançar seu objetivo.

- O que você poderia melhorar?
- O que você poderia evitar?
- O que as pessoas do seu business vejam com suas fraquezas?
- Quais fatores significam que você vai ‘perder o contrato’?

Opportunities (Oportunidades) – Fatores externos que ajudam a organização alcançar seu objetivo.

- Quais boas oportunidades você advinha?
- Que efeitos de moda você conhece?
- Mudanças tecnológicas do mercado
- Mudanças de política governamental
- Mudanças de parceiros sociais, de perfis de consumidores, de estilos de vida, etc.
- Eventos locais e internacionais

Threats (Ameaças) – Fatores externos que prejudicam a organização alcançar seu objetivo.

- Que obstáculos você enfrenta?
- O que os seus concorrentes fazem?
- Os padrões de qualidade das suas atividades estão mudando?
- Você tem ameaças de tecnologias novas?
- Você tem problemas de dívida ou de faturamento?

- Uma das suas fraquezas poderia ameaçar seu negócio?

Depois de ter identificado os SWOTs, a identificação dos fatores e dos seus graus de independência ajuda esclarecer os passos requeridos para alcançar os objetivos finais.

➤ *Internal and External Factors*

O objetivo de qualquer análise SWOT é de identificar os fatores chaves internos ou externos que são importantes para alcançar o objetivo. A análise SWOT agrupa as informações chaves em duas categorias:

Internal Factors (Fatores internos) – As forças e os pontos fracos internos à organização

Os fatores internos podem ser considerados como forças ou pontos fracos em função dos seus impactos nos objetivos da organização. O que pode ser uma força ao respeito à um objetivo pode ser uma ameaça ao respeito à um outro.

External Factors (Fatores externos) – As oportunidades e as ameaças externas à organização

Os fatores externos podem incluir considerações macroeconómicas, mudanças tecnológicas ou socioculturais, mas também mudanças do mercado ou da competitividade.

➤ A Matriz SWOT

Em geral os resultados de uma análise SWOT são apresentados na forma de uma matriz 2x2 como a seguinte:



Figura 2 - A Matriz SWOT

Da análise SWOT resulta a Matriz de Confrontação (Confrontation Matrix), que confronta as competências com a análise de cenários e indica as possibilidades estratégicas a serem desenvolvidas.

➤ A Matriz de Confrontação

A matriz de confrontação é uma ferramenta útil que vem em apoio á matriz SWOT afim de determinar as estratégias decorrentes da situação analisada.

	Oportunidades (opportunities)	Ameaças (threats)
Pontos fortes (strengths)	(S/O) Estratégia OFENSIVA	(S/T) Estratégia de AJUSTES
Pontos fracos (weaknesses)	(W/O) Estratégia DEFENSIVA	(W/T) Estratégia para SOBREVIVER

Tabela 1 - Matriz de Confrontação

As estratégias diferentes que decorrem são as seguintes:

- Ofensiva – Quando as oportunidades podem ser aproveitadas pelos pontos fortes: “Extraia o máximo da oportunidade”.
- Ajustes – Quando os pontos fortes enfrentam ameaças: “Recupere suas forças”.
- Defensiva – Quando existem oportunidades que seus pontos fracos não permitem que sejam aproveitadas: “Preste atenção nos seus concorrentes”.
- Sobreviver – Quando as ameaças atingem seus pontos fracos: “Recue”.

2.3. Noções básicas de marketing

2.3.1. O que é marketing?

Para definir o marketing nós utilizaremos a definição simples de Kotler que é a seguinte:

“Marketing é atividade humana dirigida para satisfazer necessidades e desejos por meio de troca”

Já com essa definição básica é possível identificar alguns aspectos essenciais do marketing. Efetivamente, o marketing tem como objetivo de satisfazer desejos e necessidades de um público alvo. Por isso, cada vez que o público alvo muda, as estratégias de marketing também precisam mudar. (PHILIP KOTLER, Principles Of Marketing, Edição Brasileira, 2011)

Além disso, o processo de marketing se baseia na noção de troca (quando uma pessoa quer comprar um produto por exemplo) que segundo Kotler, ocorre quando:

- Existem pelo menos duas partes envolvidas (caso contrário, seria autoprodução);
- Cada parte tem algo que pode ter valor para a outra;
- Cada parte é capaz de se comunicar e de fazer a entrega;
- Cada parte é livre para aceitar ou rejeitar a troca (caso contrário, seria coerção ou súplica, e não troca);
- Cada parte acredita ser adequado participar da negociação (caso contrário, seria coerção)

➤ Necessidades, desejos e demanda

Uns conceitos importantes na definição do marketing são as necessidade e os desejos que podem ser classificados utilizando a pirâmide de Maslow seguinte.

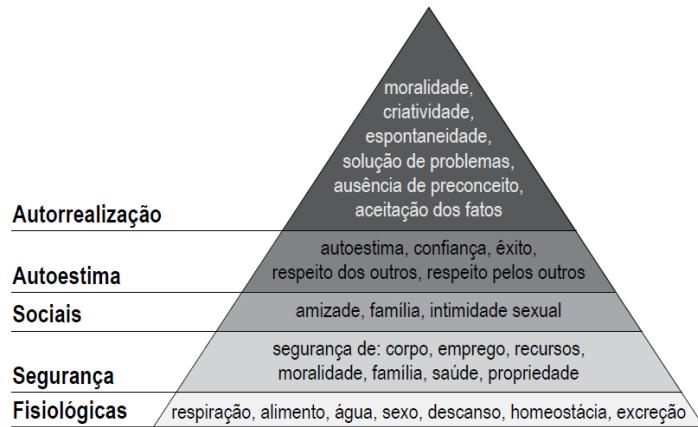


Figura 3 - Pirâmide de Maslow da hierarquia das necessidades (Fonte. KOTLER)

Mas além desses, é importante definir a demanda. Efetivamente, apenas a necessidade e o desejo do público-alvo para um produto ou um serviço não garantem a existência de uma demanda no mercado para ele. Essa noção será importante na nossa análise da demanda em intercâmbios.

Geralmente o melhor e único jeito de avaliar a demanda é a pesquisa de mercado, mas agora com a aparição de tecnologia destrutivas fica ainda mais difícil avaliar a demanda em produtos que o público ainda não entende bem.

➤ Produto

O conceito de produto é implícito na definição de marketing, mas é importante defini-lo porque ele pode ser tanto um produto que um serviço. É possível listar ao menos 10 tipos de produtos diferentes. (MARTHA GABRIEL, Marketing Na Era Digital, Novatec, 2010)

Tipo de Produto	Descrição
<i>Bens</i>	Produtos tangíveis (sabonete, carro, joias, etc.)
<i>Serviços</i>	Produtos intangíveis (aula de inglês, consulta médica, etc.)
<i>Experiências</i>	Produtos que causam uma experiência específica (escalar o Monte Everest, visitar a Disney, etc.)
<i>Eventos</i>	Produtos relacionados a acontecimentos (Olimpíadas, Copa do Mundo, etc.)
<i>Pessoas</i>	O produto é uma pessoa (celebridades,

	personalidades, profissionais, etc.)
<i>Lugares</i>	O produto é um lugar (cidade de São Paulo, praia de Ipanema, etc.)
<i>Propriedades</i>	O produto é um direito intangível de posse, tanto imobiliária quanto financeira (uma casa, ações e títulos, etc.)
<i>Organizações</i>	O produto é um direito intangível de posse, tanto imobiliária quanto financeira
<i>Informações</i>	O produto é a informação (revistas, enciclopédias, sites na internet, etc.)
<i>Ideias</i>	O produto é um conceito ou um benefício

Tabela 2 - Tipo de Produtos

➤ **Público-Alvo**

Nas primeiras linhas dessa parte já foi abordada a noção de público-alvo como o grupo de pessoa em que os esforços de marketing enfocam para satisfazer necessidades ou desejos. O público-alvo é a razão de existir do marketing, por isso ele deve ser definido nos detalhes mais precisos que possível. Ele pode ser clientes (ou consumidores, usuários), empresas (ou organizações, instituições), fornecedores, grupos de interesse, público financeiro, públicos ligados à mídia, públicos internos, públicos governamentais, públicos locais e público em geral. Cada público requer uma estratégia específica, um plano de marketing específico, pois normalmente os objetivos com cada tipo de público são diferentes. (MARTHA GABRIEL, Marketing Na Era Digital, Novatec, 2010)

➤ **Posicionamento**

O posicionamento é uma ferramenta de comunicação usada para atingir a mente do público-alvo. Ele foi criado por Al Ries e Jack Trout nas décadas de 1960 e 1970 e popularizou-se nos anos de 1980 com o livro *Positioning: the Battle for your Mind* e pode ser definido como “o ato de projetar a oferta da empresa, de forma que ela ocupe um lugar distinto e valorizado nas mentes dos consumidores/clientes-alvo”. (MARTHA GABRIEL, Marketing Na Era Digital, Novatec, 2010)

A metodologia de posicionamento normalmente envolve as seguintes etapas:

- Definir o mercado no qual o produto/marca competirá e quem é o público-alvo;
- Identificar os atributos que definem o produto;
- Levantar informações sobre a percepção do público-alvo para cada atributo relevante do produto;
- Determinar os principais concorrentes do produto (*share-of-mind*);
- Montar um mapa para determinar a localização de cada produto concorrente, conforme a percepção dos atributos pelo público-alvo;
- Determinar a localização no mapa que se refere à combinação de atributos do produto, preferida pelo público-alvo;
- Analisar as possibilidades de posicionamento do seu produto, considerando a posição do seu produto no mapa de percepções e a posição preferida pelo público-alvo;
- Posicionar o seu produto.

2.3.2. Os 4 Ps do marketing

No início do presente capítulo, vimos que a definição de marketing é “atividade humana dirigida para satisfazer necessidades e desejos por meio de troca”. Assim, ao elaborarmos uma estratégia de marketing para atender a um objetivo específico de marketing, precisamos definir os 4 Ps que resolvem essa equação:

PRODUTO Aquilo que satisfaz a necessidade ou desejo	PREÇO Fator que estabelece as condições da troca
PRAÇA Local que possibilita que a troca aconteça	PROMOÇÃO Forma de comunicar ao público-alvo sobre o produto, preço e praça, estimulando a troca

Tabela 3 - Os 4 Ps do Marketing

Nessa parte teórica, nos vamos focar sobre a promoção, porque no caso da estratégia marketing de Escola Politécnica, é o P que nos interessa mais. Efetivamente, o produto, o preço e a praça já foram definidos anteriormente.

(MARTHA GABRIEL, Marketing Na Era Digital, Novatec, 2010)

➤ Promoção

Promoção é o conjunto de ferramentas que visa à viabilização e ao aumento das vendas (trocas) e à diferenciação do produto ou da empresa entre seus concorrentes. Veja a seguir as ferramentas de promoção:

- Propaganda (PP)

PROPAGANDA	
Usada para propagar uma mensagem ao público-alvo Repetição da mensagem muitas vezes, impessoal, cara	
“técnica ou atividade de comunicação de natureza persuasiva com o propósito básico de influenciar o comportamento das pessoas por meio da criação, mudança ou reforço de imagens e atitudes mentais” (KOTLER)	
<i>Caráter público</i>	A propaganda alcança o público de forma padronizada, a mesma mensagem para todos que a recebem
<i>Legitimidade</i>	A propaganda sempre é “assinada” por uma marca/produto, legitimando-o
<i>Frequência</i>	A propaganda se baseia na repetição de mensagem para o mesmo público, de forma a fixar a mensagem na mente dele. Larga escala de frequência requer grandes empresas
<i>Expressividade ampliada</i>	Para causar impacto no público-alvo, a mensagem da propaganda se utiliza frequentemente da dramatização
<i>Impessoalidade</i>	A propaganda é um monólogo que acontece no sentido da marca/produto para o público-alvo.

Tabela 4 - Características da Propaganda

A propaganda continua tendo o seu espaço e encontrou formas de utilizar as novas mídias digitais com bastante sucesso. Exemplos disso são os links patrocinados e banners presentes em diversas plataformas digitais.

- Promoção de vendas (PV)

PROMOÇÃO DE VENDAS	
Usada para incentivar a experimentação e o relacionamento com o público-alvo; Oferta de recompensa incentivando a aproximação do público-alvo em direção à marca/produto; ações com tempo de duração determinado	
“ferramenta do mix de comunicação que consiste em oferecer incentivos de curta duração destinados a estimular a compra ou a venda de um produto ou serviço” (KOTLER)	
<i>Amostras</i>	<i>Cupons</i>
<i>Reembolsos</i>	<i>Pacotes promocionais</i>
<i>Brindes</i>	<i>Brindes promocionais</i>
<i>Recompensa pela fidelidade</i>	<i>Displays e demonstrações em pontos-de-venda</i>
<i>Concursos</i>	<i>Sorteios</i>
O importante é que a promoção dure por um período curto determinado para que funcione realmente apenas como um incentivo, e não se torne uma estratégia.	

Tabela 5 - Características da Promoção de Vendas

Ações de promoção de vendas são especialmente indicadas quando se deseja incentivar o público-alvo a iniciar o relacionamento com um aa marca/produto, para prolongar a presença da marca nesse público, fidelizar o público, incentivar os esforços da equipe de vendas etc.

(PHILIP KOTLER, Principles Of Marketing, Edição Brasileira, 2011)

(MARTHA GABRIEL, Marketing Na Era Digital, Novatec, 2010)

- Marketing direto (MD)

MARKETING DIRETO	
<p>Usado para construir relacionamento de duas vias com o público-alvo; Toda ação de marketing direto deve ter uma chamada de <i>call to action</i>, interativa e personalizada, incentivando a resposta imediata do consumidor/cliente; Privado, imediato, personalizado e interativo</p>	
“é um sistema interativo de marketing que utiliza uma ou mais mídias afim de obter respostas e/ou transações mensuráveis em qualquer local” (Direct Marketing Association)	 <p>Email Marketing</p>
<i>Individualização</i>	Comunicação direcionada a um indivíduo do público-alvo
<i>Personalização</i>	Conteúdo da mensagem é elaborado especificamente para quem é enviado
<i>Atualização</i>	É necessário ter informações atualizadas sobre o público-alvo para que o marketing direto seja efetivo
<i>Relevância</i>	Se a mensagem não for relevante, não impactará a pessoa que a recebe e, portanto, não será efetiva e será descartada
<i>Interatividade</i>	Toda mensagem de marketing direto deve ter mecanismos de resposta imediata

Tabela 6 - Características de Marketing Direto

As plataformas digitais são as grandes alavancas do marketing direto e, por consequência, do marketing de relacionamento. Para desenvolver ações de marketing de relacionamento, é necessário conhecer muito bem cada pessoa do público-alvo individualmente, de forma a se comunicar com ela de maneira adequada. Os bancos de dados e sistemas de CRM permitem o

registro do histórico de interações entre público e marca de forma única e individual. (PHILIP KOTLER, Principles Of Marketing, Edição Brasileira, 2011)

- Relações públicas (RP)

RELAÇÕES PÚBLICAS	
Usada para fortalecer (ou recuperar) a imagem e reputação da marca/produto; Muita credibilidade, “dramatização” da empresa/marca ou produto para impactar o público-alvo	
“a ferramenta do mix de comunicação enfocada em criar reputação positiva para a marca/produto, visando ao fortalecimento da sua imagem (ou recuperação)” (KOTLER)	
<i>Alta credibilidade</i>	As mensagens de relações públicas devem ser originadas por fontes com alta credibilidade, como notícias, autoridades
<i>Desprevenção</i>	As mensagens de relações públicas devem estar em um contexto no qual não exista prevenção contra o emissor que a veicula
<i>Dramatização</i>	Quanto mais impactante é o conteúdo, mais efetivo se torna.

Tabela 7 - Características das Relações Públicas

Relações públicas é a ferramenta do mix de comunicação que lida com as questões da reputação e da imagem. Assim, é um elemento estratégico especialmente importante em ações de posicionamento, branding e gestão de crises. No contexto atual, em que as redes sociais digitais têm se tornado cada vez mais presentes em meio ao público em geral, nunca foi tão essencial para as empresas e marcas entenderem os novos mecanismos de manifestações públicas para poderem atuar propriamente com ações de relações públicas.

(PHILIP KOTLER, Principles Of Marketing, Edição Brasileira, 2011)

- Venda pessoal (VP)

VENDA PESSOAL	
Usada para construir relacionamento pessoal e próximo entre empresa-público; Interação pessoal, normalmente é ferramenta de promoção mais cara	
“o processo de comunicação face a face entre a empresa e o público-alvo. É a ferramenta mais personalizada dentro do composto de comunicação, favorecida pela interação pessoal” (KOTLER)	
<i>Confronto pessoal</i>	Permite o relacionamento vivo, observação de características e necessidades do outro, ajuste imediato
<i>Manutenção do relacionamento</i>	Possibilita os relacionamentos entre empresa/cliente, tanto para os relacionamentos voltados exclusivamente à venda como também à manutenção do interesse

Tabela 8 - Características da Venda Pessoal

(PHILIP KOTLER, Principles Of Marketing, Edição Brasileira, 2011)

(MARTHA GABRIEL, Marketing Na Era Digital, Novatec, 2010)

2.3.3. Marketing digital

Nessa parte bibliográfica será apresentada a noção de marketing digital e as ferramentas ligadas à sua implementação numa estratégia durável.

No início, o marketing caracterizava-se como uma atividade de massa, na qual o papel do consumidor era predominantemente passivo, isto é, as empresas lançavam produtos e serviços padronizados, a partir da identificação das características e necessidades da média dos clientes, e realizavam atividades de comunicação e vendas, às quais o consumidor não podia responder diretamente. Nessa época, cada consumidor era apenas mais um em meio a uma multidão de pessoas, não havia personalização.

Com a evolução da tecnologia, surgiu o chamado marketing diferenciado ou segmentado, pelo qual as empresas procuram ajustar suas estratégias a grupos de consumidores, customizando suas ofertas de acordo com as necessidades desses grupos. Na década de 1990, diversas empresas procuraram realizar o marketing individualizado ou marketing um a um, por meio do qual cada cliente é tratado individualmente.

Tanto no marketing segmentado quanto individualizado, o cliente passa a ter um papel ativo na definição da oferta das empresas, o que exige destas a personalização de seus produtos por meios de comunicação e vendas. Com o advento da tecnologia da informação e de novos formatos de comunicação, especialmente a internet, o marketing chega ao chamado marketing digital ou e-marketing, conceito que expressa o conjunto de ações de marketing intermediadas por canais eletrônicos como a internet, em que o cliente pode controlar a quantidade e o tipo da informação recebida.

A expectativa, portanto, é de que o marketing e o comércio eletrônico (as vendas de produtos e serviços pela internet) venham a se tornar uma estratégia competitiva primordial e amplamente adotada pelas empresas. Tal estratégia está baseada na publicação de imagens, textos e fotos com movimentos e sons, que influenciam os consumidores em suas decisões de compra.

Hoje dia o marketing digital se torna cada vez mais importante nas estratégias marketing das empresas.

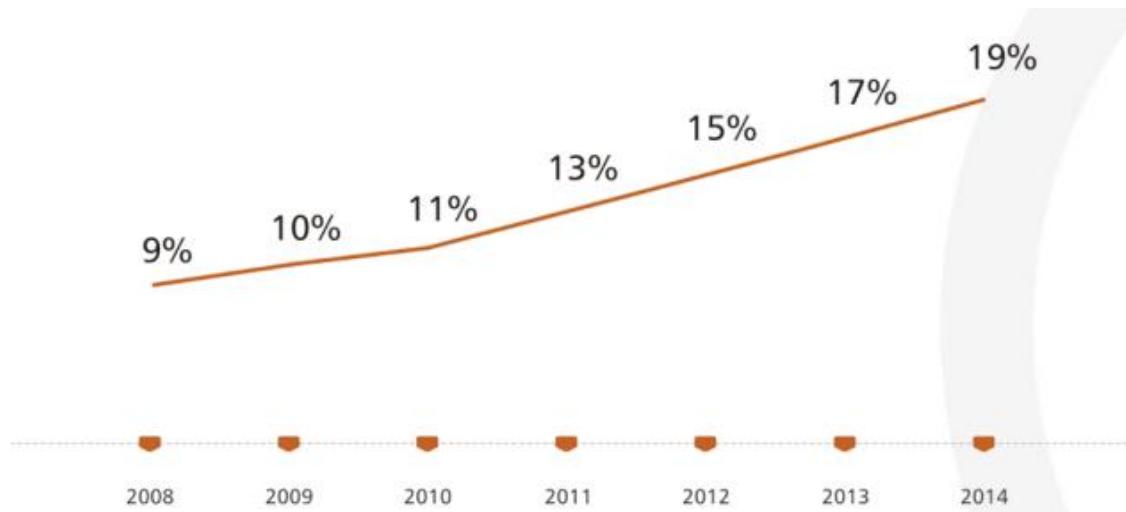


Figura 4 - Investimento em Marketing Digital em % do investimento total (Fonte. Forrester Research (Interactive Advertising Forecast - United States))

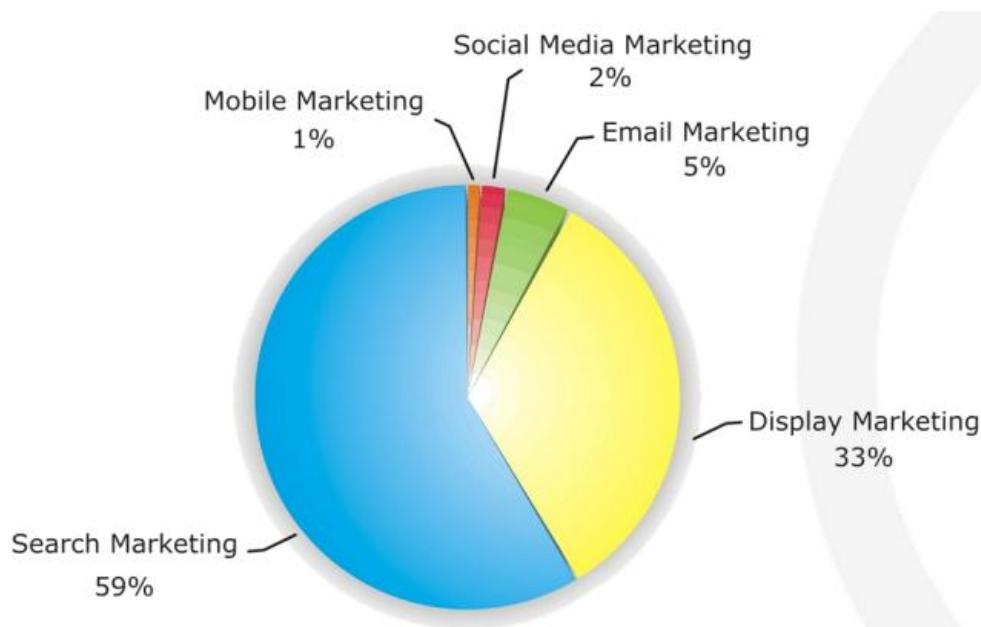


Figura 5 - Investimento de Marketing nos Media Digitais (Fonte. Forrester Research (Interactive Advertising Forecast - United States))

A proporção dos investimentos em Marketing Digital cresce cada vez mais em comparação com o investimento total em marketing, como ló-prova o gráfico acima. Por isso, é necessário entrar nesse canal para competir.

O marketing digital é um novo método que envolve várias canais diferentes de comunicação. Os principais canais, e os mais utilizados são os seguintes:

➤ Search Engine Marketing

Search Engine Marketing tem como objetivo principal de aumentar o ranking de um site após uma pesquisa num motor de busca. Hoje dia a maioria dos visitantes de um site vêm dos motores de busca. Por essa razão principal, os motores de busca têm um papel intermediário vital entre as empresas que querem ser vistas na internet e seus usuários-alvo.

Existem dois tipos diferentes de Search Engine Marketing, Search Engine Optimization (SEO) e Pay Per Click (PPC).

▪ Search Engine Optimization (SEO)

Search Engine Optimization é um processo de formação técnica para alavancar a visibilidade e o posicionamento de um site nos resultados da pesquisa. A ferramenta SEO tenta capturar os usuários que estão ativamente à procura de informações sobre um produto relacionado com a

empresa, o que os converte em clientes potenciais que expressam abertamente suas necessidades. (MARTHA GABRIEL, Marketing Na Era Digital, Novatec, 2010)

O objetivo final do SEO é trazer mais visitantes ao seu site, melhorando o ranking do motor de busca. SEO é uma ótima ferramenta para criar conscientização de marca e aumentar as visitas no site. Praticamente, SEO é uma obrigação para todas as empresas para promover o seu site e eles devem ser bem sucedido em sua implementação.

- Paid search Pay-per-click (PPC)

Pay-per-click permite que as empresas listarem seu site na primeira página dos resultados de busca. Podemos definir o PPC como uma empresa paga para anúncios de texto a ser exibido nas páginas de resultados dos motores de busca quando uma palavra-chave específica é inserida pelo usuário. (MARTHA GABRIEL, Marketing Na Era Digital, Novatec, 2010)

As empresas podem decidir por quais palavras-chave ou frases seu anúncio irá aparecer e a companhia será cobrada por cada clique que os utilizadores de motores de busca fazem nos links anunciados.

O modelo PPC AdWords da Google consiste em permitir que as empresas escolherem palavras-chave e criarem anúncios que se relacionam com o seu site e oferta (em relação aos concorrentes) quanto por clique seu negócio é disposto a gastar para gerar tráfego direto para o seu site. (MARTHA GABRIEL, Marketing Na Era Digital, Novatec, 2010)

- Email Marketing

O e-mail marketing oferece uma ferramenta promissora para aumentar a fidelidade à marca, ajudando os comerciantes a manter contato com os clientes de forma regular e com baixo custo.

O Opt in e-mail é uma ferramenta de comunicação por e-mail baseada na permissão. Ela é amplamente utilizada entre os comerciantes de e-commerce. Ela permite, com a permissão do cliente, de notificar perspectivas de promoções e serviços, conquistar novos clientes, aumentar as vendas e, o mais importante, desenvolver e nutrir um diálogo permanente com os clientes. O e-mail marketing é popular porque é mais barato e não o tempo de resposta dos consumidores é mais rápido. (MARTHA GABRIEL, Marketing Na Era Digital, Novatec, 2010)

Porém, um alto nível de e-mails é considerado como spam e é um dos problemas mais importantes do marketing online. Um uso abusivo de email pode deteriorar a imagem da marca.

Mas em geral, os opt-in e-mails conseguem aumentar de um jeito considerável o número de visitas no site da empresa.

➤ Affiliate Marketing

O Affiliate Marketing ou marketing afiliado consiste em um acordo lucrativo entre um site que realiza as vendas online e uma empresa que produz os bens. (MARTHA GABRIEL, Marketing Na Era Digital, Novatec, 2010)

Os programas de affiliate marketing ajudam as empresas a aumentar seu alcance e conquistar clientes de outras empresas via site comparativos por exemplo, e eles favorisam o consumidor que pode escolher entre produtos iguais de empresas diferentes numa busca só.

2.3.4. Social Media Marketing

O Social media marketing é uma nova forma de marketing digital que se desenvolveu nos 10 últimos anos com a entrada da mídia social na internet e na vida dos consumidores. A mídia social trata-se da produção de conteúdos de forma descentralizada e sem o controle editorial de grandes grupos. Significa a produção de muitos para muitos. Mídias sociais se referem aos meios de interação entre pessoas pelos quais elas criam, compartilham, trocam e comentam conteúdos em comunidades e redes virtuais. As mídias sociais empregam tecnologias móveis e de Internet para criar plataformas altamente interativas por meio das quais indivíduos e comunidades compartilham, co-criam, discutem e modificam conteúdos gerados por usuários. Mídias sociais introduzem mudanças substanciais e permanentes na forma como organizações, comunidades e indivíduos se comunicam. (RUI BRÁS, As Redes Sociais Como Ferramentas de Marketing Digital, Empresa Inesting Training, 2013)

As "ferramentas de mídias sociais" são sistemas online projetados para permitir a interação social a partir do compartilhamento e da criação colaborativa de informação nos mais diversos formatos. Eles possibilitaram a publicação de conteúdos por qualquer pessoa, baixando a praticamente zero o custo de produção e distribuição ao longtail - antes esta atividade se restringia a grandes grupos econômicos.

Elas abrangem diversas atividades que integram tecnologia, interação social e a construção de palavras, fotos, vídeos e áudios. Esta interação e a maneira na qual a informação é apresentada dependem nas várias perspectivas da pessoa que compartilhou o conteúdo, visto que este é parte de sua história e entendimento de mundo.

Na página seguinte serão apresentados os dados da evolução e da repartição dos recursos alocados às atividades de Social Mídia marketing. (RUI BRÁS, As Redes Sociais Como Ferramentas de Marketing Digital, Empresa Inesting Training, 2013)



Figura 6 - Taxa Anual de Crescimento 2008-2014 (Fonte. Forrester Research (Interactive Advertising Forecast - United States))

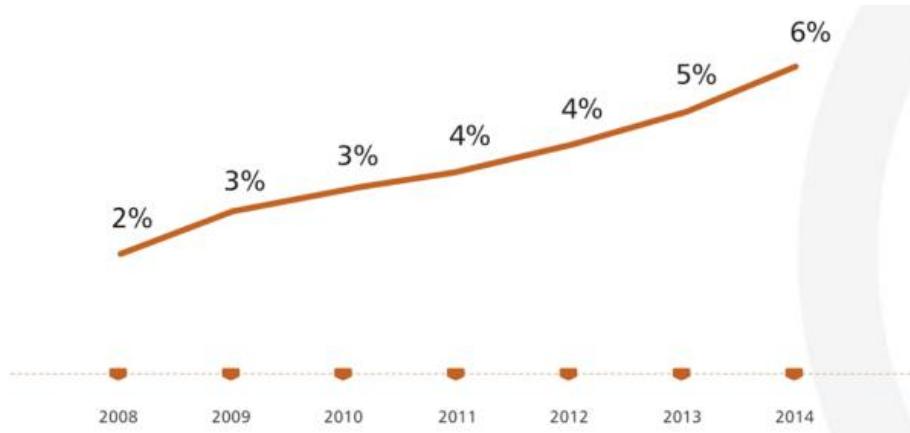


Figura 7 - Papel do Social Marketing em proporção ao investimento total em Marketing Digital (Fonte. Forrester Research (Interactive Advertising Forecast - United States))

A análise desses dados mostra a importância crescente do social media marketing nas estratégias das empresas para alcançar o maior número de consumidores potenciais. (RUI BRÁS, As Redes Sociais Como Ferramentas de Marketing Digital, Empresa Inesting Training, 2013)

Mas quais são os diferentes canais de comunicação que oferece a mídia social? É possível separa-los em 10 categorias distintas que são as seguintes:

- Publish (Publicar)

Plataforma online como Wikipédia onde que é possível publicar artigos participativos.

- Share (Compartilhar)

Plataforma online como Youtube onde que é compartilhado na hora conteúdo interativo.

- Discuss (Discutir)

Ferramentas como Skype que permitem de comunicar a distância e em tempo real sem pagar.

- Social Networks (Redes Sociais)

Plataformas como Facebook que permitem se ligar com outras pessoas e compartilhar informações.

- Microblog

Ferramenta como o Twitter onde os usuários podem publicar comentários ao vivo.

- Lifestream

Ferramenta como o Socializr que tem como objetivo de compartilhar lugares e eventos com o público ou os seus amigos.

- Livecast

Ferramenta que permite de compartilhar imagens e vídeos ao vivo na internet.

- Virtual Worlds (Mundos Virtuais)

Jogos online, ou comunidades virtuais como Second Life

- Social Games (Jogos Sociais)

São jogos simples cujos participantes não jogam contra um computador, mas contra outros jogadores cadastrados.

- MMO (Jogos Multiplayer Online)

São jogos online onde mais de dois jogadores podem jogar simultaneamente na mesma partida.



Figura 8 - As diferentes redes sociais

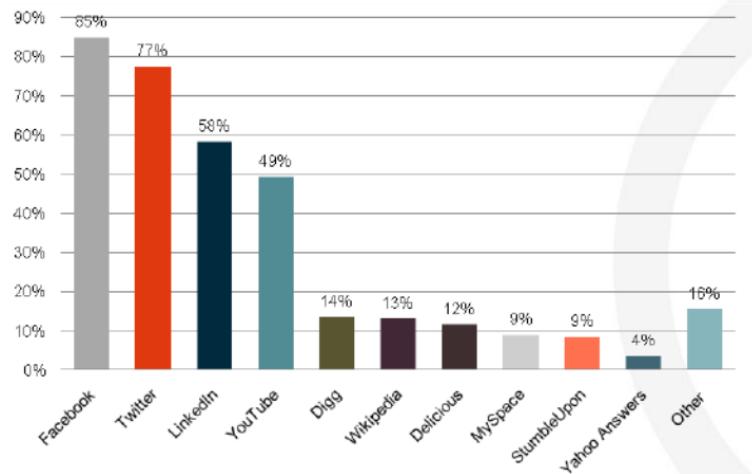


Figura 9 - Taxa de utilização das redes sociais (Fonte. Value of Social Media Report in association with Online Marketing Summit)

➤ A Estratégia das campanhas de Social Media Marketing

O processo de social media marketing não se resuma simplesmente à criação de um perfil facebook e a publicação de alguns tweets por dia. Precisa-se de uma estratégia bem definida que siga uns grandes eixos importantes.

A primeira fase mais importante é, como numa estratégia de marketing clássica, a definição dos 5 pilares seguintes:

- Análise
- Público-Alvo
- Objetivos
- Social Media Mix
- Plano de Ação

Depois de ter definido os 5 pilares, é possível estabelecer uma estratégia que se apoia sobre os princípios da pirâmide seguinte:



Figura 10 - Pirâmide da Estratégia nas redes sociais

A leitura dessa pirâmide se faz de cima para baixo em primeiro lugar. A parte de *Strategy and Planning* consiste na definição dos 5 pilares apresentados antes. Depois, precisa-se regular e iniciar a estratégia durante a parte de *Setup and Launch*. (RUI BRÁS, As Redes Sociais Como Ferramentas de Marketing Digital, Empresa Inesting Training, 2013)

As ações críticas nessa parte de *Setup and Launch* são as seguintes:

- Criação de Contas
- Configuração de Contas
- Personalização de Grafismo
- Carregamento Inicial de Conteúdo

Uma vez essa transição acabada, precisa-se entrar numa fase de comunicação e de escuta dos consumidores que se chama *Listen and Communicate*:

As ações críticas que devem ser realizadas nessa parte de *Listen and Communicate* precisam seguir umas regras básicas que são:

- Produzir e Distribuir um conteúdo interessante
- Interagir e Relacionar com os consumidores via ferramentas de networking

Assim, os quatro eixos principais da gestão de conteúdo social que são Comunicação, Colaboração, Educação e Entretenimento devem estar interligados afim de chamar a atenção do consumidor e de incitá-lo a participar, compartilhar e ampliar a campanha marketing.

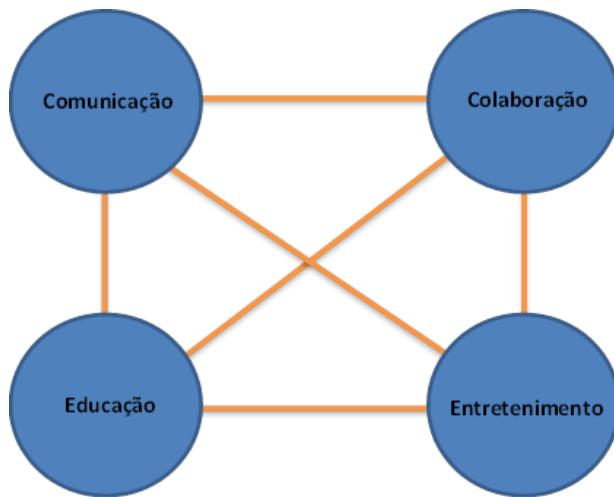


Figura 11 - Rede de conhecimento

Afim de implementar essa estratégia, é aconselhado seguir as nove dicas operacionais seguintes:

- Cruzar os Canais (ex: Social Media com E-mail)
- Conteúdos Multidimensionais (Mashing Embeding)
- Adequar registo do Discurso (Formal, técnico, jovem...)
- Agilizar Prazos de Resposta
- Aproveitar o ‘Momentum’
- Colaboradores são Embaixadores

A finalidade de uma estratégia de social mídia, além de ampliar o contato com os clientes, de alcançar um público-alvo maior e de encorajar a participação, é de conseguir criar um ‘buzz’ ou um efeito bola de neve a fim de chamar a atenção de um público ainda maior. (RUI BRÁS, As Redes Sociais Como Ferramentas de Marketing Digital, Empresa Inesting Training, 2013)



Figura 12 - Viralização

Em paralelo com esse foco na difusão da informação e no acompanhamento do ‘consumidor-seguidor’, precisa-se sempre ajustar o conteúdo e a forma das mensagens publicitárias em função das tendenciais do público e da internet. Por isso, a estratégia de social media marketing deve ser analisada e monitorada ao vivo. Essa atividade de controle se chama *Monitoring and Analysis*. (RUI BRÁS, As Redes Sociais Como Ferramentas de Marketing Digital, Empresa Inesting Training, 2013)

As variáveis que podem ser medidas e que devem ser analisadas durante essa fase de *Monitoring and Analysis* são as seguintes:

- Tráfego (visitas, cliques, ...)
- Alcance (amigos, fãs, membros, seguidores, ...)
- Interações (comentários, avaliações, ...)
- Leads (simulações, subscrições, ...)
- Vendas (nº reservas, valor de reservas, ...)
- Poupança (diminuição de custos help-desk, ...)

Para cada uma dessas categorias é necessário introduzir Key Performance Indicators ou KPIs afim de medir a evolução das tendências e saber o grau de atingimento dos objetivos.

Os Key Performance Indicators (KPI), também designados por Key Success Indicators (KSI) são métricas financeiras e não financeiras usadas para reflectir os factores críticos de sucesso da organização de modo a poder-se avaliar o estado de determinada actividade em dado ponto e por aí determinar as acções a tomar. Exemplos disso são os rácios vendas/contacto ou crescimento de resultados por departamento numa empresa. Os valores dos objectivos a cumprir devem ter em consideração os reais recursos da organização e também se reflectem a atribuição de esforço desses recursos, o que deve ser discutido entre os gestores e os recursos.

(RUI BRÁS, As Redes Sociais Como Ferramentas de Marketing Digital, Empresa Inesting Training, 2013)

3. ESTUDO ESTRATÉGICO DA GESTÃO DAS RELAÇÕES INTERNACIONAIS

3.1. Contexto e definições

Nessa primeira parte introdutiva, começaremos para definir a Escola Politécnica da USP como uma empresa do setor terciário afim de poder lhe-aplicar os conceitos de estratégia e de marketing necessários ao trabalho de analise.

3.1.1. O Conceito de serviço aplicado á Escola Politécnica da USP

A noção de serviço é complexa e tem significações diferentes em função do contexto. Para algumas pessoas, ela é sinónima de reclamação ou de cuida do consumidor, para outras ela representa as funções de logística ou de serviços internos ao uma empresa como contabilidade por exemplo. (ROBERT JOHNSON e GRAHAM CLARK, Service Operations Management Improving Service Delivery (2nd edition), 2005)

Do ponto de vista do consumidor, podemos definir o serviço como uma combinação da sua experiência e da percepção dos resultados do serviço. Além disso é importante levar em conta que o consumidor precisa contribuir com o serviço. Esse esforço do consumidor inclui tempo e dinheiro. No exemplo da faculdade, o cliente-estudante precisa levar tempo para ir até as aulas, fazer os trabalhos requisitos e as vezes pagar por tudo isso quando a universidade for particular. Por isso podemos definir o serviço segundo a equação seguinte :

$$\text{SERVIÇO} = \text{EXPERIÊNCIA} + \text{CONTRIBUIÇÃO}$$

➤ *Experiência*

A experiência do serviço é o resultado do contato direto entre o consumidor e o prestador de serviço. Ela lida com a interação entre o pessoal e o cliente, e também com a percepção que o cliente tem da organização e das suas instalações.

É importante levar em conta que a experiência que o cliente tem da organização em si começa antes da prestação. Efetivamente, as expectativas do cliente já são orientadas pelas atividades de marketing da empresa e pelo ‘passa-palavra’ dos clientes anteriores.

(ROBERT JOHNSON e GRAHAM CLARK, Service Operations Management Improving Service Delivery (2nd edition), 2005)

Os aspectos mais importantes da experiência do serviço são os seguintes:

- O grau de customização do processo
- A capacidade de resposta da organização
- A flexibilidade do pessoal em contato com o cliente
- O grau de intimidade com o cliente
- A facilidade de acesso ao atendimento e ao sistema de informação
- O grau de auto-estimação que o cliente tem a proposto á organização
- A gentileza e a competência do atendimento ao cliente
- As interações com os outros clientes

É interessante aplicar esses aspectos á noção de serviço que entrega a Escola Politécnica da USP. Efetivamente, dos oito pontos acima, todos são críticos para um estudante quem quer fazer um intercambio. Uma falha em qualquer deles poderia degradar a experiência do estudante e ter consequências na reputação do curso para os próximos candidatos.

(ROBERT JOHNSON e GRAHAM CLARK, Service Operations Management Improving Service Delivery (2nd edition), 2005)

➤ *Contribuição*

A contribuição é o resultado da prestação de serviço para o cliente. O aspecto mais importante da contribuição é a expectativa do cliente. No caso do intercambio tem uma complexidade maior nas expectativas, porque o estudante não tem só expectativas escolares mas também leva em conta o pais, as infraestruturas, os professores e o ambiente social.

(ROBERT JOHNSON e GRAHAM CLARK, Service Operations Management Improving Service Delivery (2nd edition), 2005)

3.1.2. A Escola Politécnica da USP como empresa do setor de serviços

Afim de melhor aplicar os conceitos de estratégia que serão desenvolvidos nas próximas partes desse trabalho, precisa-se definir a Escola Politécnica da USP como uma empresa. Devido á dimensão educacional, ela não pode ser considerada como uma empresa de bens e consumos cujos produtos seriam os estudantes. Mas deveria ser definida, como uma empresa do setor de serviços que entregaria uma formação para os estudantes brasileiros ou estrangeiros que conseguiram ser aprovados.

Efetivamente, é possível de mostrar que a Escola Politécnica da USP oferece uma prestação que atinge as cinco características fundamentais dos serviços que são heterogeneidade, perecibilidade, simultaneidade, intangibilidade e participação do cliente.

➤ *Heterogeneidade:*

A ideia é que a noção de serviço muda de um cliente para outro. No caso de uma universidade os clientes são os estudantes. Eles não têm todos a mesma percepção do ensino dispensado pelos professores e a faculdade. Por exemplo, um estudante francês e um estudante peruano não têm as mesmas expectativas.

➤ *Perecibilidade:*

A ideia de perecibilidade se baseia no fato que os serviços não podem ser estoqueados se não forem utilizados. Assim, se um estudante não comparecer numa aula, ele nunca poderá recuperar o conhecimento do mesmo jeito que se ele tivesse comparecido. As aulas são instantes únicos de criação.

➤ *Simultaneidade:*

A noção de simultaneidade é muito ligada com a perecibilidade, porque ela define o instante de consumo do serviço. Assim, o serviço está sendo consumido no mesmo tempo que ele está sendo fabricado. No caso da Universidade, é a simultaneidade que faz a importância das aulas porque a prestação do professor na aula é única, e as condições reunidas na sala são cada vez diferentes.

➤ *Intangibilidade:*

Os serviços não podem ser tocados nem palpados. Isso é uma característica evidente de uma situação educacional. Os clientes-estudantes, além de ter um apoio material (livros, photocópias...) não chegam a tocar o conhecimento que lhes são transferidos.

➤ *Participação do cliente*

Além da simultaneidade entre a produção e consumo, o cliente-estudante participa do processo de produção, podendo não somente participar passivamente, mas também como coprodutor do serviço. Nos serviços, pode-se afirmar que o cliente é quem inicia o processo de produção, pois o serviço só é produzido após sua solicitação. Assim, o grau de contato

entre o estudante e o professor é maior do que na produção de bens por exemplo. O resultado do serviço tem uma alta relação com o cliente.

Agora que foi verificada a adequação da Escola Politécnica da USP com as características principais dos serviços é possível definir o seu papel, ou sua razão social assim:

Organização não lucrativa que segura a entrega de uma formação de alto nível em tecnologia e engenharia ao seus aderentes, brasileiros ou estrangeiros, que atingiram as competências teóricas necessárias para fazer parte da organização.

3.1.3. As entidades Principais da gestão das relações internacionais

3.1.3.1. A Comissão das Relações Internacionais (CRINT)

A Comissão das Relações Internacionais da USP e sua equipe administrativa do Serviço das Relações Internacionais é responsável pela mobilidade dos alunos brasileiros e estrangeiros. Assessóra os professores da Escola Politécnica nos processos de cooperação para formalização de convênios e acordos internacionais acadêmicos, pesquisas, cotutelas e demais assuntos de internacionalização relativos a programas de cooperação.

Além disso, ela tem como responsabilidade o recrutamento dos estudantes estrangeiros assim que o desenvolvimento de novas parcerias. Desde sua criação, a comissão e o serviço tiveram um papel importante na criação das parcerias de intercambio com os outros países no mundo, e na oportunidade que tiveram estudantes de vir estudar na Escola Politécnica.

Ela se situa no prédio da administração da Escola Politécnica, no primeiro andar do endereço seguinte:

Comissão de Relações Internacionais

Escola Politécnica da USP

Av. Prof. Luciano Gualberto, Trav.3, nº 380

05508-010 - São Paulo - SP - Brasil

A equipe é constituída por três pessoas responsáveis pela parte de mobilidade, pela parte de convênio e pela coordenação. O escritório das relações internacionais tem um atendimento das 2^a a 5^a feiras, das 08h00 às 11h30 e das 13h00 às 17h30.

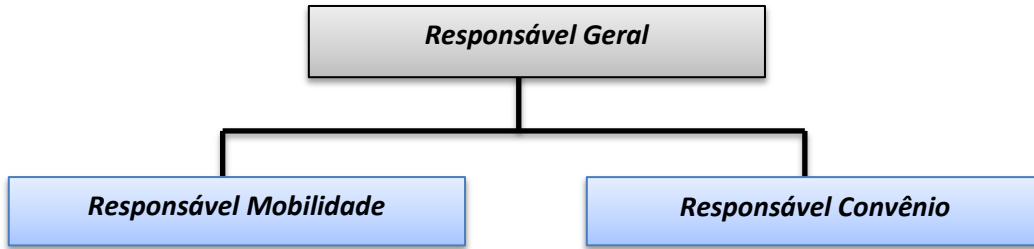


Figura 13 - Organograma do CRINT

3.1.3.2. iPoli

O grupo iPoli é uma associação de estudantes de engenharia cujo objetivo é de ajudar os estudantes estrangeiros nas suas chegadas na EPUSP. Os alunos que pertencem a esse grupo são do primeiro até o quinto ano, falam várias línguas e fizeram ou vão fazer um intercambio. É importante explicar que esse grupo só entra em contato com os estudantes depois que eles foram aprovados para cursar na EPUSP. Eles não têm nenhuma influencia sobre a escolha.

3.1.3.3. A Diretoria da Escola Politécnica da USP

Em parceria com a direção das relações internacionais da USP, a Diretoria da EPUSP têm um poder de decisão sobre a orientação da estratégia de recrutamento dos estudantes estrangeiros. Ela aprova ou não as evoluções, modificações ou novidades discutidas pelo CRINT e o SERVINTE.

3.2. A estratégia da Escola Politécnica para atrair estudantes estrangeiros

Essa parte de analise é necessária para melhor entender o papel da Comissão das Relações Internacionais (CRINT) e a estratégia elaborada para a gestão dos intercâmbios e o recrutamento dos estudantes estrangeiros. Além dos professores responsáveis por alguns intercâmbios, as duas entidades mais ativas na gestão das relações internacionais são o CRINT e a associação de estudante iPoli.

3.2.1. A visão do CRINT e da Diretoria da EPUSP

Algumas discussões com os funcionários do CRINT assim que análise de relatórios da Diretoria da EPUSP sobre o andamento estratégico do recrutamento de estudantes internacionais nos permite de chegar aos fatos seguintes:

Tem uma falta de diversidade nos perfis dos estudantes vindo da Europa. A maioria são franceses, espanhóis ou portugueses. Os outros países da Europa da Leste e do Norte são bem menos representados.

Além disso, a estratégia da EPUSP nos anos que vêm será de confortar suas relações com a Europa, a Ásia e os Estados Unidos, e de ocupar um papel central na América do Sul.

Essa última informação é muito importante para nosso estudo de implementação de uma rede interativa parecida aquela da associação BEST, esclarecida mais para frente nesse trabalho.

3.2.2. Análise de Porter da Escola Politécnica da USP

Como foi explicado na parte 1.2.1, definimos a Escola Politécnica como uma empresa do setor de serviços na indústria da educação internacional. Nessa parte, aplicaremos os conceitos das 5 forças do Porter na Escola Politécnica afim definir o ambiente competitivo da educação internacional.

➤ *Concorrentes Existentes*

Os concorrentes diretos da Escola Politécnica na busca dos melhores estudantes de intercâmbio são simplesmente as outras faculdades, públicas ou particular de Engenharia do Brasil e de nível comparável. Das 155 Escolas de Engenharia do Brasil, podemos avaliar o número de concorrentes ativos a 30% seja em cerca de 46 Escolas.

Mas não é possível reduzir os concorrentes ao meio educacional só, pois muitas vezes os estudantes que procuram mais uma experiência internacional do que um curso específico. Por isso, é importante levar em conta que os concorrentes são também os institutos de pesquisa e as empresas que procuram estagiários por exemplo, ou as ONGs que propõem projetos.

➤ *Ingressantes Potenciais*

Os novos ingressantes potenciais são as faculdades de engenharia que ainda não tem programas de intercâmbio bem desenvolvidos e que buscam entrar no mercado.

➤ *Fornecedores*

Nessa parte, definiremos os professores como os principais fornecedores das Universidades. Efetivamente, são eles que têm o conhecimento e a ‘materia prima’ educacional.

➤ *Compradores*

No nosso estudo, os compradores são a força que tem mais poder de barganha, porque eles são os estudantes mesmo. Também, é importante esclarecer o fato que a relação financeira estudante/faculdade é diferente do que a relação entre um consumidor e uma empresa. Por exemplo, se a faculdade for particular, o estudante tem que pagar uma taxa para a universidade hospedante. No caso de uma faculdade pública, essa taxa não existe. Pois a vantagem competitiva de uma sobre a outra.

➤ *Serviços Substitutivos*

Os serviços substitutivos no meio educacional são as formas alternativas de educação, como os cursos online e as universidades virtuais. No Brasil, essas formas de educação se desenvolvem muito rapidamente. As pessoas estão sempre em busca de mais diplomas afim de evoluir na hierarquia das empresas. Por enquanto a tendência geral é nacional, **ie** são os brasileiros que buscam uma formação em instituições brasileiras. Mais a situação já está mudando com o acesso direto online e gratuito à alguns cursos das mais prestigiadas universidades americanas. Algumas empresas tentam redefinir o meio educacional afim de facilitar o acesso à educação de alto nível.

Mas, no que diz respeito aos cursos de intercâmbio, a concorrência não é tão relevante. Efetivamente, os estudantes buscam a mobilidade tanto do que a qualidade do curso.

Outros serviços substitutivos poderiam também ser os institutos de pesquisa e as empresas que procuram estagiários por exemplo, ou as ONGs que propoem projetos.

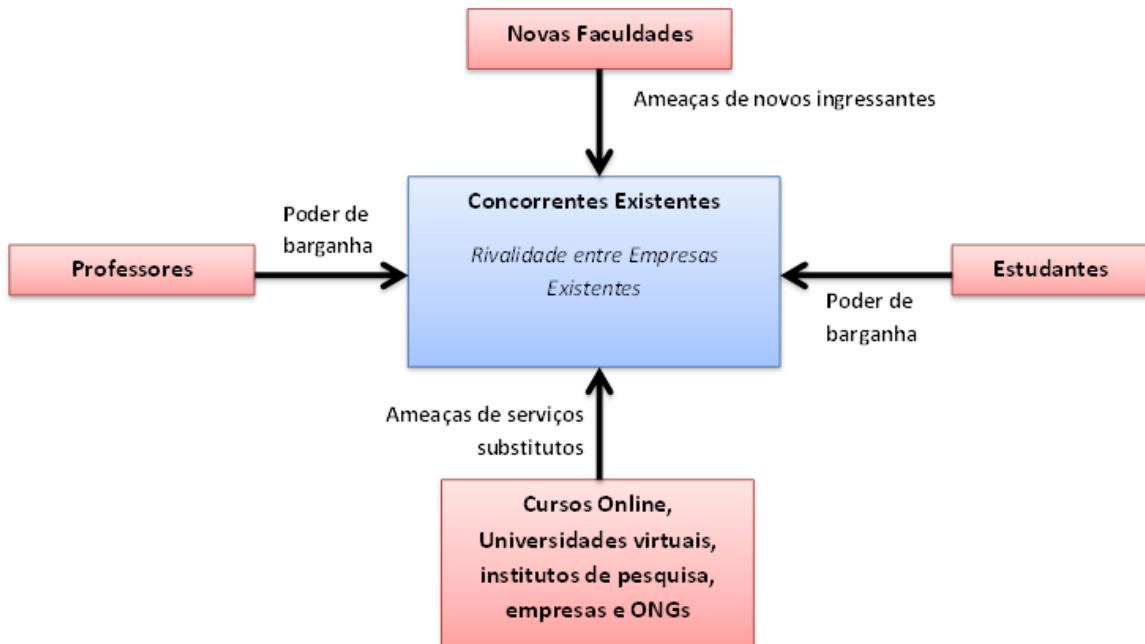


Figura 14 - Análise de Porter

Considerando as 5 forças competitivas que foram definidas na apresentação do modelo de Porter, é possível defini-las assim:

➤ *Ameaça de Novos Entrantes*

A ameaça de novas ‘empresas’ chegar ao mercado da educação internacional é média. O número de universidades públicas ou particulares no Brasil não muda muito, mas todas estão desenvolvendo programas de intercâmbio. Além disso, a maioria das universidades brasileiras de engenharia agora tem acesso ao programa Ciências Sem Fronteiras que oferece a possibilidade aos estudantes brasileiros de fazer intercâmbios no mundo inteiro. Essa oportunidade pode ser o início duma estratégia mais focada no internacional das universidades menos conhecidas. Mas nem todas já têm uma visão internacional, e algumas delas poderiam ter uma vontade de competir. Na verdade, o risco vem das faculdades particulares que tem uma capacidade de investimento no marketing superior às faculdades públicas.

Ameaça: MÉDIA

➤ *Ameaça de Serviços Substitutos*

Porter afirma que as ameaças de serviços substitutos são a principal variável que define preço no mercado e ativa a concorrência. Por isso é muito importante definir precisamente essa ameaça.

Mas a ameaça maior é a possibilidade de estudantes escolherem outra instituição e não uma universidade. O risco é que uma parte importante dos estudantes que fazem um intercambio buscam mais a experiência internacional do que o conteúdo académico de fato. Por isso, as empresas, as escolas de língua ou os centros de pesquisa são concorrentes das universidades na busca de estudantes que querem uma experiência que não seria só académica. Além disso a simplificação do processo de visto para estagios de curta duração amplia essa ameaça.

Ameaça: MÉDIA

➤ *Poder de Negociação dos Fornecedores*

A analogia entre os professores e os fornecedores mostra que eles são capazes de exercer ameaça ao desempenho da universidade através da redução da qualidade do ensino. Efetivamente, são os professores que fazem a excelência de uma instituição, mas eles não influenciam muito de um ponto de visto exterior ao país. Por isso, eles têm um poder de negociação médio, pois eles também são parceiros no desenvolvimento das relações internacionais. Além disso, eles podem decidir de se demitir para ir numa outra instituição.

Poder: MÉDIO

➤ *Poder de Negociação dos Consumidores*

Os consumidores são os estudantes que podem decidir de escolher uma universidade ou uma outra. Os critérios de seleção são numerosos e as exigências dos clientes.

Poder: FORTE

➤ *Rivalidade entre as Empresas Existentes*

No caso do nosso trabalho, a rivalidade é forte entre as universidades existentes, mas ainda fraca com as outras instituições.

Rivalidade: FORTE

➤ *Conclusão*



Figura 15 - Forças Competitivas

★ Grau de importância

A interpretação final dessa análise mostra que nas propostas de melhoria necessárias na estratégia de comunicação internacional da EPUSP, o foco deverá ser feito no consumidor-estudante afim de inovar ao respeito aos concorrentes e aos serviços substitutos.

4. ESTRATÉGIA E FERRAMENTAS MARKETING PARA PROMOÇÃO DE INTERCAMBIOS

O objetivo desta parte do relatório é de apresentar as estratégias e ferramentas utilizadas pela Escola Politécnica da USP na promoção dos cursos universitários da Escola Politécnica da USP abertos para estudantes estrangeiros, e de fazer propostas realistas de melhoria da comunicação cujo público-alvo são os estudantes estrangeiros.

Nós começaremos definindo as três diferentes estratégias principais na abordagem do problema. Efetivamente, as duas entidades que tentam entrar em contato umas com as outras são as Universidades e os Estudantes. As interações possíveis entre essas duas entidades são as seguintes:

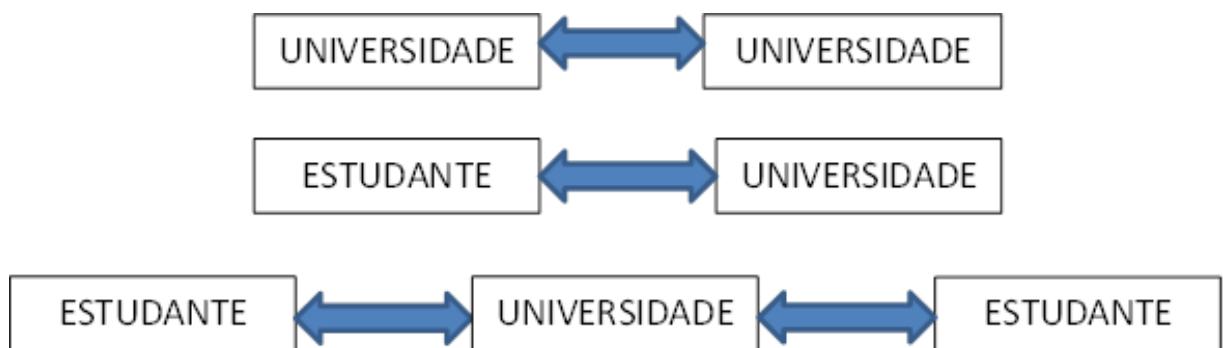


Figura 16 - As Interações Estudantes / Universidades

4.1. Estratégia UNIVERSIDADE – UNIVERSIDADE

Esta estratégia não envolve o consumidor final. Ela tem como primeiro objetivo de relacionar as universidades para propor convénios de intercambio já prontos para os estudantes. Neste caso, a parte de comunicação e de marketing lida com o diálogo entre as universidades.

Essa estratégia é a mais utilizada pela Escola Politécnica que se apoia em parceiros históricos da USP para elaborar a sua estratégia. O país que mantém mais parceirias com a EPUSP sempre foi e ainda é a França, mas desde os primeiros intercâmbios internacionais o painel dos parceiros da Poli mudou. Hoje em dia são 15 países parceiros e mais de 77 universidades que trocam de estudantes com a Escola Politécnica.



Figura 17 - Repartição dos estrangeiros da Escola Politécnica

Essa repartição cultural é fraca em comparação com uma universidade europeia do mesmo ramo. Minha universidade Ecole Nationale Supérieure d'Arts et Métiers, por exemplo, tem parcerias com 51 países e dentro destes com 169 universidades para somente 1000 estudantes de engenharia por ano.

Hoje em dia, a estratégia da Escola Politécnica da USP para o desenvolvimento de novas parcerias se baseia principalmente sobre o estabelecimento de contatos formais entre as pessoas responsáveis das relações internacionais ou entre professores das instituições que já se encontraram.

Esta estratégia se tornou eficaz até hoje mas não pode ser a única, e precisa ferramentas mais adatadas que a simple comunicação entre professores das instituições.

4.1.1. A Rede T.I.M.E

Além disso, a Escola Politécnica da USP faz parte da rede de universidades Europeia T.I.M.E.



Figura 18 - Logo T.I.M.E

T.I.M.E. é uma rede de 53 principais Escolas de Engenharia e Faculdades e Universidades técnicas que oferece, através de um sistema de acordos bilaterais voluntários entre seus membros, promoção e reconhecimento da excelência acadêmica e relevância para o mercado de trabalho internacional, na forma de diplomas duplos em engenharia e em áreas técnicas.

Estudantes, escolhidos entre os melhores em suas respectivas universidades, estudam para um total de entre cinco e seis anos, e são concedidos dois mestrados de nível de dois países diferentes no final de seu estudo.

Através das suas atividades de dupla graduação, T.I.M.E. promove a educação de engenharia de alta qualidade e produz graduados que são capazes de trabalhar a nível transnacional e em ambientes transculturais.

Para seus alunos, T.I.M.E. desenvolve qualidades físicas e intelectuais de mobilidade, capacidade de adaptação, abertura e consciência de outras culturas e realidades, bem como dar um ensino de engenharia em profundidade.

Para suas instituições parceiras, T.I.M.E. incentiva e promove o reconhecimento académico mútuo, oferece oportunidades de benchmarking e desenvolve ativamente qualidade do ensino superior.

Para os empregadores, T.I.M.E. oferece aos engenheiros europeus e gerentes treinados para o nível mais alto, adaptável, móvel, bi cultural e bilíngue: os Top Managers e engenheiros industriais do futuro.

4.2. Estratégia ESTUDANTE – UNIVERSIDADE

Essa parte é a mais importante do nosso estudo porque a mais focada nos estudantes. Hoje dia a Escola Politécnica aloca uma parte do seu orçamento na comunicação e no marketing e alcançar um público estrangeiro faz parte dos seus objetivos..

Nós apresentaremos nessa parte propostas de melhorias na estratégia de comunicação entre a EPUSP e o público-alvo de estudantes estrangeiros.

4.2.1. O conceito de ‘Student Ambassador’ / ‘Ambaixador Estudante’

Esse sistema já existe em várias universidades europeias e americanas, e poderia ser desenvolvido na Escola Politécnica facilmente e por um custo muito baixo. A base desse conceito é de escolher, entre os estudantes brasileiros que vão cursar no exterior, alguns que representarão a EPUSP no exterior. Estes estudantes terão a responsabilidade de apresentar a Escola Politécnica para os alunos das universidades hospedantes. Os benefícios de utilizar estudantes mais do que professores para este tipo de apresentação são claros: as discussões não serão somente focadas sobre assuntos académicos e as perguntas do público-alvo serão mais diretas e sem apreensão.

O ‘Ambaixador Estudante’ poderia também ter a responsabilidade de ser um relai mais eficaz entre as universidades afim de facilitar a compreensão as vezes difícil entre dois sistemas educativos diferentes.

Antes de deixar o Brasil para seu intercâmbio, o ‘Ambaixador Estudante’ deverá fazer um treinamento rápido no seio da EPUSP afim de obter um melhor conhecimento dos cursos possíveis, e de combinar seus objetivos com os da Escola Politécnica.

4.2.2. O website da Escola Politécnica

Quem já tentou navegar no site da EPUSP com vontade de encontrar informações sobre os intercâmbios, os contatos dos estudantes estrangeiros cursando ou sobre o conteúdo dos cursos, sabe que falta informações importantes.

Além disso, as informações são quase inacessíveis para as pessoas que não entendem português. As informações são somente disponíveis em francês e Inglês, mas o conteúdo nessas dois idiomas é incompleta, pouco atrativo e desencoraja os estudantes de navegar e pesquisar mais.

Ao responder á pergunta de escolha múltipla seguinte:

‘O que você acha das informações disponíveis sobre os cursos para estrangeiros no site da Escola Politécnica?’

- Muito Claro
- Claro
- Falta informações
- Falta muitas informações

Mais de 80% dos 45 estudantes estrangeiros perguntados responderam ‘Falta muitas informações’.

Tirando conclusões de uma situação tão evidente, a renovação do site da Escola Politécnica e particularmente a parte destinada aos estudantes estrangeiros é a primeira necessidade de uma estratégia marketing focada sobre a comunicação online.

➤ Propostas de melhoria

As melhorias necessárias no site da EPUSP são tanto de conteúdo do como a aparência. Efetivamente, precisa-se melhorar a qualidade e a relevância das informações assim como o jeito que elas são apresentadas. A lista das ações que deveriam ser efetuadas são as seguintes:

- Apresentar em detalhe os diferentes convénios de intercambio possíveis:
 - Intercâmbio Aberto
 - Aproveitamento de Estudos
 - Duplo Diploma
 - Número de créditos que precisa
 - Modalidades do trabalho de fim de curso
- Apresentar as estatísticas de intercambio até hoje:
 - Número de pessoas
 - País de origem
 - Matérias estudadas
 - Tempo passado na Poli
- Deixar a disposição um anuário (nome e e-mail) dos intercambistas que cursaram e que estão cursando agora
- Explicar os processos para pedir o visto estudante no país de origem:

- Documentos a apresentar
- Taxas a pagar
- Prazos
- Apresentar um ‘guia’ de São Paulo, com informações importantes do ‘dia a dia’:
 - Preço médio dos alugueis
 - Preço da passagem de ônibus
 - Custo de vida por mês
- Traduzir todo o conteúdo em Inglês, Espanhol e Francês

4.2.3. Comunicação via E-mail

Hoje em dia com a facilidade de acesso ás informações, com a internet, é ainda mais fácil para as pessoas quem têm interesse em algo específico de entrar em contato com uma pessoa especializada.

Por isso, os estudantes não hesitam em entrar em contato com o serviço das relações internacionais para pedir mais informações sobre os curso e as oportunidades. Assim, a comunicação via e-mail é muito importante pela imagem de sério da universidade. Uma faculdade que responde rapidamente, claramente e em várias línguas encaminha uma imagem de eficácia ao estudante.

➤ Propostas de melhoria

No caso da Escola Politécnica, o serviço das relações internacionais somente atende os estudantes em português e as informações são muitas vezes incompletas por caso disso. Afim de melhorar o atendimento dos estudantes, é possível propor as melhorias seguintes:

- Preparar e-mails padrões de respostas com todas as informações básicas necessárias
- Ter a capacidade de responder em português, espanhol e francês
- Tentar o mais possível um atendimento personalizado do estudante
- Não hesitar relacionar os estudantes com alguns professores ou outros estudantes
- Melhorar o visual das respostas para ser mais atrativas e coloridas

4.2.4. Newsletter

A Newsletter é uma comunicação regular e periódica enviada para clientes e clientes potenciais da empresa, oferecendo conteúdo sobre assunto específico juntamente com ofertas de produtos e serviços. Uma e-mail newsletter utiliza o e-mail como instrumento para essa comunicação e oferece inúmeras vantagens em relação ao formato em papel, enviado pelo correio.

Assim, o conceito de newsletter pode ser muito interessante para difundir informações. Mas ele ainda é mais eficaz se o primeiro passo vem do estudantes que fez o esforço de se cadastrar.

➤ Proposta de melhoria

A criação de uma newsletter em inglês destinada aos estudantes estrangeiros que entraram em contato com a Escola Politécnica via e-mail. Assim é possível de guardar uma lista de difusão ativa. O conteúdo dessa newsletter deveria ser orientado tantas sobre as oportunidades académicas da Escola Politécnica que tanto sobre as atividades extracurriculares e os eventos organizados pelos estudantes. Efetivamente, a escolha da universidade não se faz somente sobre o conteúdo académico mas também muito sobre a vida social do estudante.

4.2.5. A campanha nas redes sociais

O público-alvo da Escola Politécnico é constituído de jovens estudantes de 20 as 30 anos, que são quase todos ativos nas redes sociais e que são atentivos a todo que acontece na internet. Além disso, eles dão importância a imagem e a reputação da universidade onde eles estudam e querem estudar.

Nesse contexto sempre mais rápido e interligado, é importante que a Escola Politécnica tenha uma estratégia bem definida e clara nas redes sociais afim de alcançar um máximo de estudantes no mundo inteiro.

4.2.5.1. A Escola Politécnica nas redes Sociais

A Escola Politécnica da USP já está presente nas redes sociais via uma página facebook, uma conta Twitter, uma conta Flick e um fluxo RSS. Por enquanto, a posição da EPUSP (como foi definida na parte de análise estratégica) é informativa e passiva, mais do que ‘ofensiva’, ela

está numa perspectiva de compartilhar informações com os seus seguidores mas não de conquistar um novo público que teria interesse nas atividades da EPUSP.

➤ Facebook:



Figura 19 - Perfil Facebook da Escola Politécnica da USP

A EPUSP tem uma página Facebook atualizada em português com mais de 3500 seguidores no mundo (mas a maioria são estudantes jovem da instituição). Infelizmente as estatísticas da página mostram que a instituição não é muito mencionada pelos usuários e que os seguidores não são muito ativos na difusão do conteúdo.

➤ Twitter



Figura 20 - Perfil Twitter da Escola Politécnica da USP

A EPUSP também tem uma conta twitter sobre o nome @EPUSP. Mais de 2100 pessoas seguem a instituição na rede social, mas a frequência de publicação de artigos, posts, ou fotos é de mais ou menos uma semana e não alcança estrangeiros. De fato, a integralidade do conteúdo está em português.

➤ Youtube



Figura 21 - Channel Youtube da Escola Politécnica da USP

A EPUSP também tem um channel Youtube, mas o conteúdo e o visual são muito fraco. De fato, somente 3 vídeos foram publicados em 1 ano e nenhuma dentre eles tem uma visão de promoção da instituição para o Brasil e o mundo.

➤ Wikipédia

Established	1893
Type	Public
Academic staff	460 ^[1]
Undergraduates	468 ^[2]
Postgraduates	348 ^[3]
Location	São Paulo, São Paulo State, Brazil
Campus	Urban
Affiliations	IME
Website	www.pol.usp.br

Figura 22 - Artigo em Inglês da Wikipédia sobre a EPUSP

Existe na Wikipédia uma descrição completa da Escola Politécnica da USP em português, com os cursos, os eventos e a história da instituição. Também existe uma versão inglesa desse artigo, mas ela é muito incompleta e só apresenta alguns dados históricos e localização da EPUSP.

➤ **Linked In**

Além do grupo de alunos Escola Politécnica da USP, assim que a página oficial da USP, não existe um perfil atualizado da EPUSP na maior e mais utilizada rede social profissional. É possível mencionar que a EPUSP como a instituição onde alguém estudou, mas na verdade ela refere a USP em geral.



Figura 23 - LinkedIn

4.2.5.2. Planejamento e implementação de uma estratégia digital

Assim nessa parte será apresentada uma estratégia completa de difusão da imagem da Escola Politécnica nas redes sociais. Precisa-se planejar as ações e as decisões, por isso nós utilizaremos o schemas seguinte:

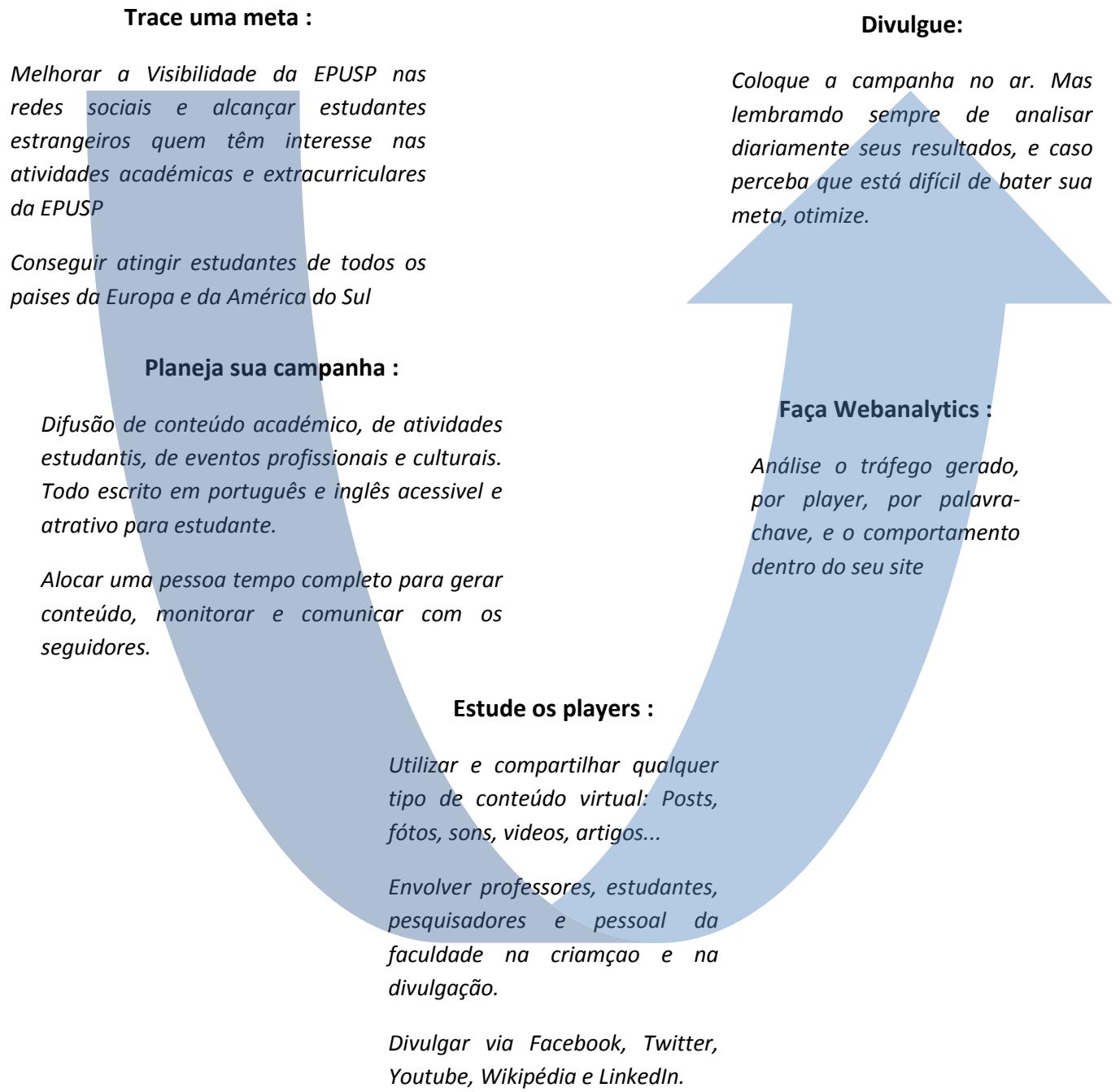


Figura 24 - Estratégia e Implementação

Seguindo esse modelo, é necessário levar em conta as dicas seguintes:

- Orientação Estratégica Clara

No nosso caso, melhorar a imagem da EPUSP nas redes sociais afim de alcançar estudantes, professores e pesquisadores estrangeiros

- Social Media Mix Racional

Afim de não dispersar os esforços e porque o público-alvo em grande parte está ativo nas redes sociais e particularmente no Facebook. A EPUSP deveria focar suas atividade na gestão do perfil facebook, do perfil Twitter assim que um canal Youtube.

- Plano de Ação Preciso

O plano de ação será apresentado mais para frente desse trabalho.

- Conteúdos Interessantes

Os conteúdos que vão ser difundidos através as ferramentas online precisam ser escolhidos e elaborados tantos para os estudantes, os professores e o pessoal da EPUSP.

Esses conteúdos, devem ter como objetivo de atrair a atenção dos seguidores e incitar-lhes a compartilhar as informações com os seus amigos afim de alcançar outros seguidores e consumidores potenciais.

- Métras de Sucesso Definidas

As métras de sucesso da operação são de atingir um máximo de estudantes de um máximo de países diferentes. Elas serão definidas mais para frente nesse trabalho.

➤ Proposta de implementação de estratégia em 7 etapas

Afim de estabelecer uma estratégia viável e eficaz para o serviço de marketing da Escola Politécnica, podemos proceder passo a passo em etapas distintas.

- Funcionários especializados em redes-sociais:

Hoje dia no serviço de marketing da EPUSP não tem uma pessoa 100 dedicada as redes sociais o que é normal. Mesmo que gerar um conteúdo online pareça fácil, é preciso alguém que tenha conhecimento das tendências da internet, e que esteja à disposição das reações dos

seguidores. Por isso seria possível terceirizar essa parte do marketing da EPUSP seja á um grupo de estudantes bem escolhidos seja á uma agencia especializada.

- Torne sua mensagem encontrável, Uso de Multiplataformas

O objetivo dessa campanha é de melhorar a imagem da EPUSP, por isso serão utilizadas várias plataformas digitais, o Facebook, o Twitter, o Youtube e o Wikipédia.

- Relevância para o público, Presença em todas as plataformas de mídias digitais, utilizando o melhor de cada uma

O conteúdo deve alcançar a atenção dos estudantes, dos professores, dos pesquisadores de um jeito lúdico, agradável que incita a compartilhar. É importante mostrar a criatividade dos estudantes, dos professores e da instituição.

Por isso, deveriam ser feitos vídeos de apresentação dos cursos, historias e anedotas dos estudantes, experiências engraçadas de professores, resultados de pesquisa, anuncio de palestras, eventos culturais e festas estudantes.

- Crie Engajamento

O engajamento dos seguidores é a coisa mais importante na difusão das informações. São eles que se tornam os marketers da instituição sem querer. Por isso precisa incitá-los a participar, com um conteúdo interativo que envolve o usuário. Por exemplo, perguntas abertas para saber lhes opinião sobre assuntos de atualidade, de sociedade, de vida estudante e académica, sobre os projetos da EPUSP, do campus, da cidade e do país.

O objetivo é de falar com outros usuários, ouvir os outros usuários, arrecadar fundos, promover encontros, gerar muito conteúdo baseado no conteúdo “oficial”.

- Recompensar aos formadores de opinião

Criar uma forma interativa de recompensar as pessoas (estudantes, professores, pesquisadores ou pessoal) que compartilharam mais os conteúdos. Eles podem receber prémios, informações privilegiadas, atendimento privilegiado, um artigo sobre eles, ou produtos promocionais da EPUSP por exemplo.

- Seja transparente

Os usuários só irão “segui-lo” se as informações parecerem verdadeiras e se a instituição controle o conteúdo e não cobra ‘sujeira’ online.

- Viralizar

Conseguir um efeito bola de neve é sempre o objetivo último de uma campanha online. O efeito ‘viral’ é a recompensa do marketer online, e pode ter um impacto global em alguns minutos.

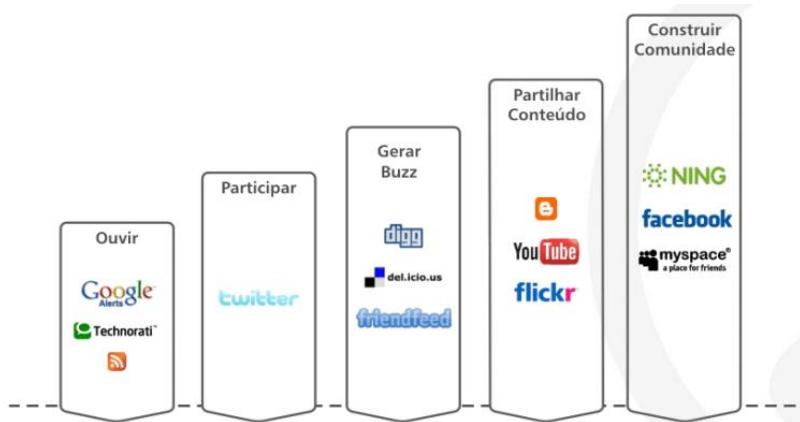


Figura 25 - Como utilizar as redes sociais

4.2.5.3. Propostas de Melhorias

Continuar o desenvolvimento da página ‘Escola Politécnica da USP’, traduzindo o conteúdo em inglês. Além disso, criar uma outra página de comunidade ‘Intercambio Brasil’.

Isto pode aumentar a notoriedade da marca e espalhar alguns backlinks na rede social do Facebook. Em geral, o objetivo principal dessas páginas de comunidade é estimular um debate TIC de fãs e educar a comunidade. Um link para as notícias da empresa atual e PR artigos serão colocados, se o tópico atual é adequada, único objetivo sempre tem, até certo ponto (a fim de manter o debate não é visto como spam).

Estabelecer uma meta atingível 5000 de fãs para cada página, e ao menos 5 interações com cada ‘post’ feito nas duas.

É importante estabelecer metas claras e atingíveis a fim de motivar a pessoa que gerencia essa parte de marketing.

Implementar os ícons ‘rede sociais’ na estrutura do site da Escola Politécnica e também em todas as publicações oficiais da instituição.



Figura 26 - Os icons 'rede sociais'

Com o uso desses icons, as pessoas serão capazes de ligar os seus interesses com os da Universidade. Cada acção de embo das partes serão ligadas. Desta forma, os usuários vão espalhar ainda mais backlinks e informar seus amigos sobre coisas interessantes.

Melhorar o Chanel Youtube

O conteúdo dos vídeos poderia ser tanto sobre instituição em si, que sobre problemas de desenvolvimento do Brasil e do mundo, sobre descobertas destrutivas, e também sobre a vida dos estudantes brasileiros e estrangeiros. O objetivo é de publicar vídeos que podem alcançar todo tipo de público. O único desafio dessa parte além do tempo, é o orçamento muitas vezes alto da produção de vídeos. Por isso, seria ainda mais interessante envolver os estudantes na realização desse vídeos.

Criar um ‘fotoblog’

Afim de melhorar a comunicação entre a EPUSP com os seus consumidores potenciais, é importante aproveitar da experiência dos consumidores precedentes. Criar um ‘fotoblog’ com os perfis de alguns estudantes que já fizeram um intercambio, e que apresentam com fotos e historias o ‘dia a dia’ de um intercambista na EPUSP seria um jeito lúdico e fácil de melhorar a imagem da instituição.

Alocar os recursos

Todas essas tarefas não necessitam um investimento inicial importante, mas a dedicação no dia a dia. A pessoa em cargo dessas ferramentas deve ser informada das notícias e novidades ligadas ao mundo educacional, profissional, cultural e estudante.

4.3.Estratégia ESTUDANTE – UNIVERSIDADE - ESTUDANTE

ESTUDO DE CASO DA BEST

O objetivo dessa parte do relatório é de apresentar a organização estudantil BEST como uma rede de estudante que permite o intercambio de estudantes europeus para cursos de algumas semanas em outras universidades. Numa primeira parte apresentaremos em detalho a organização em si, e numa segunda parte como ela pode ser vista como uma forma alternativa de estratégia de marketing para atrair estudantes, e quais seriam as vantagens para Escola Politécnica fazer parte de uma rede similar.

4.3.1. História e Geografia da organização



Figura 27 - Logo da BEST

➤ *História*

BEST é o acrônimo para Board of European Students of Technology. Ela foi criada em 1989 como a uma organização de estudantes de engenharia sem objetivo lucrativo, sem orientação política, sem afiliação com nenhum governo e sem vocação representativa.

Ela é definida pela sua visão e sua missão que são:

Empowered Diversity (Diversidade Fortalecida)

Developing Students (Desenvolver Estudantes)

Através da sua visão de um mundo diversificado forte, BEST ajuda os estudantes para chegar a um *international mindset*, atingir um melhor conhecimento das culturas e das sociedades, e desenvolver a capacidade de trabalhar em ambientes culturais diversificados.

BEST acredita que o melhor jeito de alcançar esse objetivo é via um processo de desenvolver os estudantes. A organização cria oportunidades para o desenvolvimento pessoal dos estudantes e apoia-lhes na busca do seu potencial.

➤ *Implantação geográfica*

33 Paises / 95 Local Groups / 3,300 Membros / 1,3 milhão de estudantes parceiros

Desde a criação em 1989 o número de universidades parceiras aumentou consideravelmente. BEST está implantada na maioria dos países europeus e tem mais de 3300 membros ativos que estudam em mais de 95 diferentes universidades. Além disso, as atividades organizadas pela associação alcançam mais de 1,3 milhão de estudantes na Europa inteira.



Figura 28 - Implantação da BEST na Europa

4.3.2. As atividades

BEST organiza uma grande variedade de atividades afim de desenvolver as capacidades criativas, comunicativas e técnicas dos estudantes. As atividades propostas são abertas para qualquer estudante de tecnologia e engenharia das universidades parceiras. Essas atividades podem ser separadas em 3 ramos diferentes:

Complementary Education: Desenvolver os estudantes com suplementos educacionais diferentes dos entregue pelas universidades

Educational Involvement: Melhorar o ensino da engenharia na Europa

Career Support: Organizar eventos de recrutamento e de networking afim relacionar diretamente os estudantes e as empresas.

A organização BEST se caracteriza pela variedade de atividades propostas na Europa inteira ao longo do ano e cujos objetivos são tão educacionais, profissionais e culturais.

4.3.2.1. Complementary Education

Nessa parte serão explicadas as diferentes atividades educacionais que a organização entrega para os estudantes.

➤ *BEST Courses on Technology, (Cursos de Tecnologia)*

A principal atividade de **Complementary Education** da BEST é a organização de Cursos de Tecnologia.

O objetivo é de organizar cursos de curta duração em toda parte da Europa onde os estudantes poderão ter a oportunidade de estudar até duas semanas numa universidade estrangeira e desenvolver um conhecimento sobre um assunto tecnológico em relação com o curso. Os assuntos tecnológicos são sempre temas atuais de alta tecnologia.

Esses cursos combinam aulas com visitas de empresas, de fábricas, de laboratórios e também atividades culturais. São organizados cerca de 95 cursos de curta duração por ano, e mais de 2000 estudantes da Europa inteira participam em esses eventos.

Esses cursos são organizados para estudantes com ajuda de patrocínios da indústria e do meio educacional. A totalidade do evento deve ser financiado para que os estudantes que participam só precisam comprar a passagem para ir até o país de organização. Depois, a moradia, a comida, o transporte, as atividades profissionais e culturais são à cargo dos organizadores.

A seleção dos participantes se faz pelo grupo organizador após da leitura das cartas de motivação mandadas pelos candidatos. Em geral cada Curso pode hospedar até 25 estudantes, e são cada vez mais de 300 candidaturas.

Durante esses eventos, os estudantes têm muito pouco tempo livre e todas atividades são planejadas e organizadas, o objetivo desse ritmo intenso é que todos os estudantes chegam a se conhecer e voltam para o país e a universidade de origem com muita vontade de contar sua experiência e de animar outro estudante para participar.

➤ *BEST Courses on Career Relates Skills, (Cursos em relação com carreiras)*

Esse tipo de curso trata-se de assuntos não tecnológicos afim de desenvolver as competências pessoais dos estudantes como técnicos de trabalho, de comunicação, de marketing, de

economia, de gestão de projeto e de management. Além disso, os cursos são às vezes completados com algumas aulas diferentes como o controle do estresse e a organização do trabalho pessoal. Cada ano, cerca de 10 eventos assim acontece na Europa com mais de 300 participantes.

➤ *BEST Courses on Applied Engineering, (Cursos de aplicação técnica)*

Os cursos de engenharia são cursos onde os estudantes aplicam aspectos teóricos às situações práticas. Eles devem trabalhar em grupo para resolver problemas cronometrados com recursos limitados e apresentar a solução na frente dos professores, dos estudantes e de uma comissão de pessoas qualificadas no assunto do problema. Cada ano, de 5 até 10 eventos desse tipos acontecem graça à organização.

➤ *Engineering Competitions, (Competições de Engenharia)*

As competições são organizadas nas universidades a fim de propor aos estudantes tarefas desafiadoras que precisam tantas competências teóricas que técnicas. Quatro anos atrás BEST foi na origem da criação da EBEC, a maior competição europeia de engenharia. Hoje dia, mais de 5000 estudantes participam nesse evento que acontece em 3 etapas geográficas diferentes. O ano passado, o final recebeu o patrocínio da UNESCO Croácia e da Presidência da República da Croácia. Por enquanto essas competições acontecem no nível local. Elas são organizadas nas universidades parceiras e qualquer aluno escolarizado na instituição pode participar.



Figura 29 - Organização das competições de engenharia

4.3.2.2. Educational Involvement

A organização também tem um papel importante no processo de melhoria continua do Ensino da Engenharia na Europa (European Engineering Education).

Os eventos organizados permitem aos estudantes de participar nos debates importantes do meio educacional, como atratividade da engenharia, engenharia e sustentabilidade, mulheres

na engenharia, entre outros. Na seguida de tais eventos, BEST espalha os resultados e as opiniões em Conferências e Forums Europeus (European Forums and Conferences).

➤ *Membros ativos*

As pessoas que podem aproveitar ao máximo do valor agregado da organização, são os membros ativos. Efetivamente, graças a organização dos múltiplos eventos internos e externos, eles desenvolvem competências organizacionais em gestão de projetos, em trabalhos de grupo, em comunicação, e em liderança entre outros.

As oportunidades são sem fim, e todos os membros podem atuar em várias áreas diferentes da organização como finanças, recursos humanos, relações públicas, gestão de projetos, etc.

➤ *Sistema de treinamento*

BEST tem o seu próprio sistema de educação interno com mais de 380 trainers qualificados quem são capazes de ensinar 'soft skills' (competencias extra-curiculares) para que os estudantes tenham as competências necessárias para alcançar os objetivos de desenvolvimento da organização.

➤ *Career Support*

A vocação da BEST é também de ajudar os estudantes e as empresas entrar em contato uns com os outros. Por isso, são organizados workshop, e fóruns em várias países ao longo do ano.

O BEST Career Support é a ferramenta online da BEST que liga estudantes e engenheiros a vocação internacional com empresas. O serviço oferece aos estudantes a possibilidade de carregar os seus currículos numa plataforma online para aplicar seja para cursos em outras universidades europeias ou seja para ofertas de trabalho para começar uma carreira internacional.



Figura 30 - best.eu.org

Ao momento de se cadastrar no site da BEST. O estudante deve preencher os seus dados pessoais, o seu número de estudante de sua universidade, e os seus interesses em termo de orientação profissional e de lazer. Daí as empresas e as universidades parceiras tem acesso á esses dados e podem entrar em contato com perfis que lhes interessem, e vice versa os estudantes podem aplicar para cursos e oportunidades de estágio e trabalho. Empresas como a Facebook já entraram em contato com estudantes via esse canal de comunicação.



Figura 31 - Carrer Support Partners

➤ *Os Parceiros educacionais*

BEST está em colaboração com cinco outras redes estudantes no mundo a fim de compartilhar conhecimento organizacional, de facilitar intercâmbios entre os países e de melhorar o acesso dos estudantes á formas alternativas de educação.

Esses parceiros são:

bonding da Alemanha, CFES (Canadian Federation of Engineering Students) do Canada, (Association des Etats Généraux des Etudiants de l'Europe / European Students' Forum) da União Europeia, ESTIEM (European Students of Industrial Engineering and Management) e ELSA (European Law Students' Association) da União Europeia.



Figura 32 - Os parceiros educacionais

4.3.3. BEST University Center

BEST University Center é uma outra ferramenta online disponível no site da organização e que não precisa estar membro ativo para ter acesso.

Nessa plataforma, tem uma lista interativa de todas universidades parceiras da rede BEST e também de outras universidades que não são parceiras mas que têm interesse em fazer a promoção dos seus cursos. Para aparecer nessa lista, essa universidades devem pagar uma taxa de 100€ por ano.

Por enquanto não tem universidades extra europeias nessa lista, mas depois ter conversado com o “board de direção” da organização eu tive a confirmação que não têm nenhuma restrições para uma universidade brasileira aparecer.

Cidade, País	Universidade
Aalborg, Denmark	Aalborg University
Helsinki, Finland	Aalto University
Ankara, Turkey	Middle East Technical University
Athens, Greece	National Technical University of Athens
Aveiro, Portugal	University of Aveiro
Barcelona, Spain	Technical University of Catalonia
Belgrade, Serbia	University of Belgrade
Brasov, Romania	Transilvania University of Brasov
Bratislava, Slovakia	Slovak University of Technology
Brno, Czech Republic	Brno University of Technology
Bucharest, Romania	POLITEHNICA University of Bucharest
Cluj-Napoca, Romania	Technical University of Cluj-Napoca
Coimbra, Portugal	University of Coimbra
Delft, Netherlands	Delft University of Technology
Eindhoven, Netherlands	Eindhoven University of Technology
Brussels, Belgium	Free University of Brussels (VUB)
Madrid, Spain	Carlos III University of Madrid
Ghent, Belgium	Ghent University
Ghent and Leuven, Belgium	Vlerick Leuven Gent Management School
Paris, Rennes, Metz, France	Supelec
Gliwice, Poland	Silesian University of Technology in Gliwice
Gothenburg, Sweden	Chalmers University of Technology
Graz, Austria	Graz University of Technology
Grenoble, France	Grenoble Institute of Technology
Iasi, Romania	Gheorghe Asachi Technical University of Iasi
Istanbul, Turkey	Yildiz Technical University
Istanbul, Turkey	Istanbul Technical University
Izmir, Turkey	Ege University
Kaunas, Lithuania	Kaunas University of Technology
Krakow, Poland	AGH-UST - University of Science and Technology
Las Palmas de Gran Canaria, Spain	Las Palmas of Gran Canaria University

Leuven, Belgium	KU Leuven
Lodz, Poland	Technical University of Lodz
Louvain-la-Neuve, Belgium	Catholic University of Louvain
Copenhagen, Denmark	Technical University of Denmark
Madrid, Spain	Technical University of Madrid
Maribor, Slovenia	University of Maribor
Messina, Italy	University of Messina
Milan, Italy	Politecnico di Milano
Novi Sad, Serbia	University of Novi Sad
Aix-en-Provence, Angers, Bordeaux, Châlons-en-Champagne, Cluny, Lille, Metz, Paris, France	Arts et Métiers ParisTech
Paris, France	ENSTA ParisTech
Porto, Portugal	University of Porto
Reykjavik, Iceland	University of Iceland
Riga, Latvia	Riga Technical University
Patras, Greece	University of Patras
Saint Petersburg, Russian Federation	Saint Petersburg State Polytechnical University
Sofia, Bulgaria	Technical University of Sofia
Tallinn, Estonia	Tallinn University of Technology
Thessaloniki, Greece	Aristotle University of Thessaloniki
Timisoara, Romania	Politehnica University of Timisoara
Turin, Italy	Politechnic of Turin
Trondheim, Norway	Norwegian University of Science and Technology
Uppsala, Sweden	Uppsala University
Nancy, France	University of Lorraine
Veszprem, Hungary	University of Pannonia
Vienna, Austria	Vienna University of Technology
Warsaw, Poland	Warsaw University of Technology
Zagreb, Croatia	University of Zagreb

Tabela 9 - Lista das Universidades parceiras da BEST

O BEST University Center não se limite a essa lista. Na verdade, cada universidade tem um perfil atualizado com todos os dados úteis sobre os cursos disponíveis, os laboratórios de

pesquisa, as vagas de intercambio, as taxas escolares, os idiomas ensinados, o contato do serviço das relações internacionais, etc.

Para mostrar a grande quantidade das informações disponíveis nessa plataforma, nós analisaremos o perfil da Arts et Métiers ParisTech de onde eu veio na França. Além disso, várias universidades Francesas, Italianas, Espanholas e Portuguesas da lista são já parceiros históricos da Escola Politécnica da USP.

➤ *Exemplo da Arts et Métiers ParisTech*

University profile

Arts et Métiers ParisTech, Aix-en-Provence, Angers, Bordeaux, Châlons-en-Champagne, Cluny, Lille, Metz, Paris, France
Arts et Métiers ParisTech, <http://www.ensam.eu>



[General](#) | [Faculties](#) | [Institutes](#) | [Research Centres](#)

Contact information

Street and Number: 151 boulevard de l'hôpital

Zip code: 75013

City: PARIS

Country: France

Phone: 00 33 1 44 24 64 44

Fax: 00 33 1 44 24 63 26

Description

ENSAM is an "Ecole d'Ingénieurs" specialized in mechanical and industrial engineering.

ENSAM is a State institution of scientific, cultural and professional nature placed under the authority of the French Ministry in charge of higher education.

ENSAM is a single institution comprising:

8 graduate and research Centers (called CER) in Aix-en-Provence, Angers, Bordeaux, Châlons-en-Champagne, Cluny, Lille, Metz, Paris.

3 post-graduate Institutes: Chambéry, Chalon-sur-Saône, Bastia (Corse).

3 major fields of study and research

Product development, materials, processes

Machine Design

Methods and industrial systems

Design and processes for sustainable development

Graduate degrees awarded

- OUR LEADING PROGRAM: diplôme d'ingénieur (engineering degree) de l'Ecole Nationale Supérieure d'Arts et Métiers - (1000 graduates each year)

- 22 Masters of Research (first year of PhD)

- 2 Professional Masters

Postgraduate degrees awarded

- 16 Mastères spécialisés (postgraduate specialized year)

- PhD

Study and Research (3rd cycle)

22 research laboratories

9 laboratories associated to the National Research Council (CNRS)Masters of Research : 4 main topics: materials, mechanics and manufacturing processes/ energetics and internal fluid, aerodynamics/ osteoarticular and tissue for biomechanics.

Partner countries

Austria, Belgium, Bulgaria, Denmark, Germany, Greece, Hungary, Iceland, Italy, the Netherlands, Norway, Portugal, Rumania, Slovaquia, Slovenia, Spain, Sweden, United Kingdom, Czech Republic, Australia, Russia, China, USA, Canada, Mexico, Argentina, Brazil, Venezuela, Algeria, Morocco...

Industrial contacts

ENSAM has close ties with the industrial and business worlds which provide ENSAM with industrial experts for undergraduate, graduate and post-graduate education, continuing education, research and industrial contracts.

SERAM (Société d'Etudes et de Recherches de l'ENSA) acts as an interface between ENSAM and companies.

Learning system

Credit structure

ECTS

1 year=60 ECTS

1 Semester = 30 ECTS

How to select classes

http://www.ensam.eu/fr/international/eleves_etrangers

Erasmus Code:

F PARIS062

This university has Bologna Process implemented.

Exchange Programmes

Athens

ERASMUS

This exchange programme includes the following universities: "Politehnica" University of Timisoara , Brno University of Technology , Budapest University of Technology and Economics , Carlos III University of Madrid , Chalmers University of Technology , Dresden University of Technology , ENSTA ParisTech , Ecole Polytechnique , Imperial College of Science, Technology and Medicine , Istanbul Technical University , Lund University, Faculty of Engineering , POLITEHNICA University of Bucharest , Politecnico di Milano , Polytechnic University of Valencia , Technical University of Madrid , RWTH Aachen University of Technology , Royal Institute of Technology , Saint Petersburg State Polytechnical University , Supelec , Delft University of Technology , Technical University of Catalonia , Technical University of Denmark , Karlsruhe Institute of Technology , Technical University of Lodz , Technical University of Sofia , University of Iceland , University of Naples "Federico II" , University of Porto , University of Valladolid

Erasmus Mundus / EU-Canada / EU-USA / n+i

ENSA Paris

Created in 1912, the Center has a strong potential for research and very strong links with industry, partly developed within the framework of the students' final year projects. Up-to-date sophisticated facilities are used for both research and teaching activities in mechanical and industrial engineering.

Degree	Study fields	Language
"Arts & Métiers ParisTech" Engineer (<i>Ingénieur Arts & Métiers ParisTech</i>)	Industrial Engineering Mechanical Engineering	French
Master of Research - Advanced Modeling of Materials and Structure (A2MS) (<i>)</i>	Materials Engineering Mechanical Engineering	English
Master of Research - Biomechanics applied to shocks and transportation safety (<i>Master Recherche - Biomécanique des chocs et sécurité des transports</i>)	Biological/Biotechnical/Gene Engineering Biology Biomedical Engineering Transport Engineering	French
Master of Research - Biomechanics, Therapeutic evolution and osteoarticular system modeling (<i>Master Recherche - Biomécanique et Modélisation du Système Ostéoarticulaire</i>)	Biological/Biotechnical/Gene Engineering Biology Biomedical Engineering Computer Engineering	French
Master of Research - Decision making and risk Management (<i>Master Recherche - Sciences de la Décision et Management des Risques</i>)	Industrial Engineering Industrial Management Mathematics Production Engineering/Management	French
Master of Research - Design, Industrialization, Knowledge Integration (<i>)</i>	Industrial Engineering Industrial Management Machine & Instrument engineering/Design Production Engineering/Management	English
Master of Research - Fluid Mechanics and Energetics (<i>Master Recherche - Mécanique des Fluides et Energétique</i>)	Applied Sciences Mechanical Engineering Physics/Physics Engineering	French
Master of Research - Innovation, Design, Engineering (<i>Master Recherche - Innovation, Conception, Ingénierie</i>)	Industrial Engineering Industrial Management Production Engineering/Management	French
Master of Research - Materials and Surfaces Engineering (<i>Master Recherche - Ingénierie des matériaux et des surfaces</i>)	Machine & Instrument engineering/Design Materials Engineering Mechanical Engineering	French
Master of Research - Mechanics and Systems Engineering (<i>Master Recherche - Mécanique et ingénierie des systèmes</i>)	Civil Engineering Control Engineering/Systems engineering Machine & Instrument engineering/Design Materials Engineering Mechanical Engineering	French
Master of Research - Tissue Engineering and Tissues Biomechanics (<i>Master Recherche - Ingénierie Tissulaire et Biomécanique des Tissus</i>)	Biological/Biotechnical/Gene Engineering Biomedical Engineering Materials Engineering	French

Contact information **Street and Number:** 151 bd de l'hôpital **Zip code:** 75013

City: Paris **Country:** France

Phone: +33 1-44-24-62-99 **Fax:** +33 1-45-85-87-04

4.3.4. BEST e a Escola Politécnica da USP

O objetivo desse estudo de caso é de mostrar quais seriam as vantagens e as desvantagens de Escola Politécnica da USP ser parceira da rede BEST e de liderar a iniciativa da criação de uma rede parecida na America do Sul. Efetivamente, ela seria a única universidade não Europeia ativa na organização.

Isso teria várias consequências na estratégia de recrutamento, de comunicação e de marketing da Escola Politécnica. Graças ao sistema de informação eficaz desenvolvido pelo departamento de IT de BEST, é possível alcançar os 3000 estudantes membros ativos de uma vez só com o uso das mailing lists. Além disso, a parte pública do site www.best.eu.org está visitada em média 200 vezes por dia, com picos ao momento da publicação dos eventos.

Um anúncio público via o site e as mailing lists assim que um perfil atualizado no BEST University center seria um golpe publicitário de investimento baixíssimo com um impacto grande. Além disso, os estudantes alcançados já são pessoas que têm um grande interesse nos intercâmbios educacionais e culturais, então eles são todos ‘clientes potenciais’ para a Escola Politécnica. O que não necessariamente é o caso quando esse tipo de oportunidades são apresentadas via o correio eletrônico das universidades.

Além da parte ‘online’ que terá um impacto imediato nos estudantes, a Escola Politécnica poderá aproveitar de todos os eventos organizados para BEST na Europa inteira e que foram listados no inicio do estudo de caso. Assim os BEST courses on Technology, os BEST Courses on Career Relates Skills, os BEST Courses on Applied Engineering, e as Engineering Competitions, serão outras oportunidades para apresentar a Escola Politécnica da USP e sua formações de intercambio, de pesquisa ou de estágio nos laboratórios.

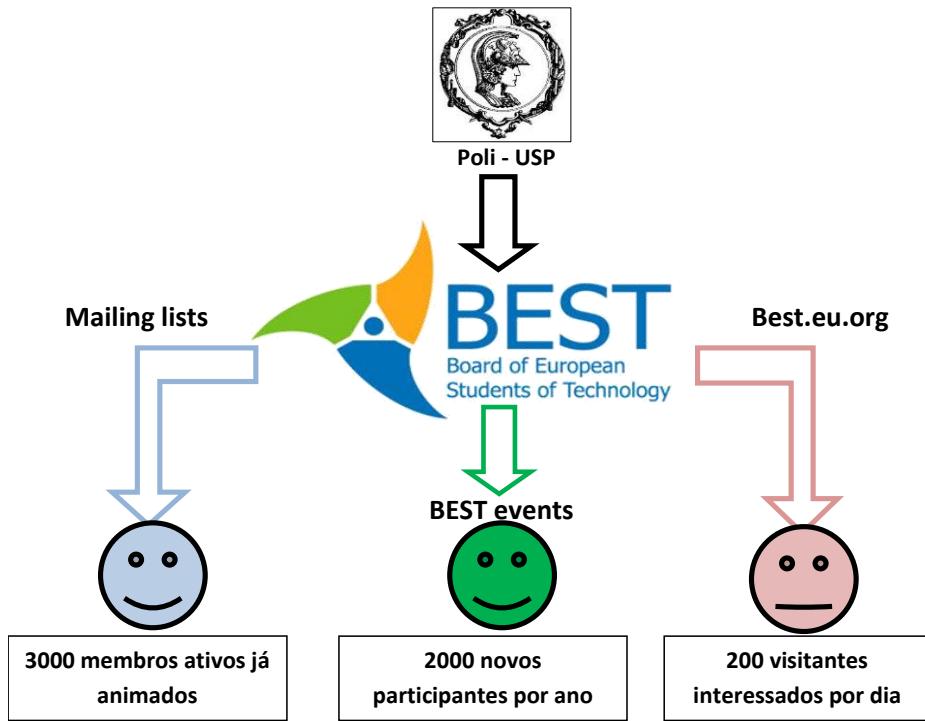


Figura 33 - Os públicos alcançados

Nessa parte, desenvolveremos um estudo SWOT ao respeito ao objetivo seguinte:

Utilização de uma rede como BEST para melhorar a visibilidade e a atratividade da Escola Politécnica

	<i>Helpful</i>	<i>Harmful</i>
<i>Fatores Internos (organização)</i>	<u>Strengths (Forças):</u> <ul style="list-style-type: none"> • Estrutura organizada • Rede informática eficaz • Website operacional • Membros ativos • Cursos e eventos organizados em todos as universidades parceiras • 	<u>Weaknesses (Pontos Fracos):</u> <ul style="list-style-type: none"> • Poder de decisão fraco • Concorrência interna • Ferramenta somente virtual no início
<i>Fatores Externos (meio ambiente)</i>	<u>Opportunities (Oportunidades):</u> <ul style="list-style-type: none"> • Os 200 visitantes diário do site • Aparecer na lista das universidades parceiras • Apresentar a Poli nas outras universidades • Recrutamento de perfis mais adequados • Ter um papel de líder 	<u>Threats (Ameaças):</u> <ul style="list-style-type: none"> • Desinteresse dos estudantes • Fora do contexto europeu • Perda de exclusividade

Tabela 10 - Matriz SWOT

A matriz de confrontação é uma ferramenta útil que vem em apoio á matriz SWOT afim de determinar as estratégias decorrentes da situação analisada.

	Oportunidades (opportunities)	Ameaças (threats)
Pontos fortes (strengths)	(S/O) Estratégia OFENSIVA	(S/T) Estratégia de AJUSTES
Pontos fracos (weaknesses)	(W/O) Estratégia DEFENSIVA	(W/T) Estratégia para SOBREVIVER

Tabela 11 - Matriz de confrontação

No nosso estudo, dando a análise da matriz SWOT é possível dizer que a estratégia da Escola Politécnica para a utilização dessa nova ferramenta é OFENSIVA.

4.4. Perspectivas e Propostas

O estudo de caso da organização BEST mostra a potência de uma rede organizada somente gerenciada pelos estudantes das universidades parceiras. Numa visão global, a participação da Escola Politécnica da USP numa organização assim poderia melhorar grandemente a representatividade e a imagem da faculdade, deixando ela famosa na Europa. E por um investimento muito baixo.

O objetivo dessa operação vai também permitir que a EPUSP aparecer nas buscas mais especificadas de curso na internet, e de revelar oportunidades de cursos para estrangeiros do jeito seguinte:

Available study programs

Welcome to the university offers page of BEST University Centre!

Here you can find offers provided by partner universities of BEST. Please choose the type of offer you are interested by using the search engine.

Undergraduate Bachelor Master program PhD
 Course Summer School

[View](#)



Country	City	University	Study field
Netherlands	Eindhoven	Eindhoven University of Technology	InnoEnergy MSc SELECT
Estonia	Tallinn	Tallinn University of Technology	Bachelor of International Business Administration
Estonia	Tallinn	Tallinn University of Technology	Bachelor of International Relations
Estonia	Tallinn	Tallinn University of Technology	Bachelor of Law
France	Grenoble	Grenoble Institute of Technology	Communication Systems Engineering , M.Sc.
France	Grenoble	Grenoble Institute of Technology	Fluid Mechanics and Energetics , M.Sc.
France	Grenoble	Grenoble Institute of Technology	Hydraulic Engineering , M.Sc.
France	Grenoble	Grenoble Institute of Technology	Informatics at Grenoble , M.Sc.
France	Grenoble	Grenoble Institute of Technology	International Master of Science degree in Functionalized Advanced Materials and Engineering (FAME)
France	Grenoble	Grenoble Institute of Technology	Master in Electrical Engineering for Smart grids and buildings , M.Sc.
Estonia	Tallinn	Tallinn University of Technology	Master of Communicative Electronics
Estonia	Tallinn	Tallinn University of Technology	Master of Computer and Systems Engineering
		...	

Figura 34 - Available Study Programs

Mas, segundo as posições da diretoria, a orientação estratégica da EPUSP para os próximos anos vai ser mais focada no desenvolvimento do papel central da Escola Politécnica na América do Sul. Por isso, a proposta final desse trabalho vai ser focada na criação de uma rede parecida entre várias universidades da América do Sul. O princípio seria exatamente o mesmo.

Nessa iniciativa, a Escola Politécnica deve ser a pioneira. O melhor jeito para começar é de organizar o primeiro evento. Afim que seja um sucesso para a EPUSP e o inicio de uma serie de eventos que poderia facilmente se espalhar no resto da América do Sul, precisa-se focar em três atividades principais: A organização do evento, A divulgação para os outros países e a seleção dos participantes.

➤ Organização do Evento

Esse primeiro evento que a EPUSP poderia organizar tem que alcançar ao menos 30 estudantes (15 homens e 15 mulheres) repartidos em todos os países da América Latina e vindo de várias cursos de engenharia diferentes, afim que o feedback e a informação de ‘boca em boca’ seja o mais eficaz.

A organização precisa que os fatores de sucesso seguintes sejam reunidos:

- 1) Um grupo de estudantes brasileiros organizadores e animados pela ideia de espalhar esse conceito de cursos no exterior, e que falam espanhol e inglês.
- 2) Um assunto tecnológico atual que chamará a atenção do público estudante. Por exemplo: Transportes públicos ecológicos
- 3) Patrocinadores oficiais do mundo da engenharia ligados ao assunto e que serão responsáveis da animação de atividade técnicas, como estudo de caso, visitas e apresentação das empresas.
- 4) Doadores responsáveis do financiamento do evento. Em geral, os patrocinadores, a Universidade, a Prefeitura e o Estado são os mais ativos.
- 5) Um grupo de professores e palestrantes que falam espanhol e inglês e que aceitaram de dar algumas aulas ou palestras suplementares sobre o assunto escolhido
- 6) Um local de moradia perto da USP para os organizadores e os participantes. Poderia ser um hostel por exemplo.
- 7) Uma gestão dos transportes (transportes públicos ou ônibus fretado especialmente para o evento) e das refeições (restaurante universitário)
- 8) Atividades culturais organizadas a noite e no fim de semana.

Se esses 8 fatores estiverem reunidos, o bom andamento do curso já é seguro, depois precisa somente lidar com os participantes.

A segunda parte mais importante é a divulgação do evento, porque é ela que vai ser o fator crítico de sucesso do evento. Efetivamente, sem participante não tem evento.

➤ Divulgação do Evento

Nessa parte é preciso utilizar todas as ferramentas que foram desenvolvidas ao longo desse trabalho. No inicio como o conceito não é conhecido, todos os membros envolvidos no projeto deveriam participar na fase de comunicação e de marketing.

O papel da Escola Politécnica seria de utilizar a sua rede de contatos nas universidades sul americanas afim de estabelecer um procedimento de marketing direto, via os e-mails institucionais dos alunos. O evento deveria ser apresentado como um curso de tecnologia organizado por estudantes para estudantes com o apoio de grande patrocinadores e dos professores da EPUSP. Também, seria muito eficaz de aproveitar de uma viagem de alguns professores em outras universidades sul americanas para fazer uma promoção do evento de tipo venda pessoal.

O argumento chave que deve imperativamente ser apresentado é o custo para o estudante participante. Efetivamente, a campanha de divulgação deverá insistir sobre o fato que a única despesa do curso será a passagem de avião até São Paulo. O resto é 100% à carga da organização.

Precisará insistir que somente competências básicas de engenharia são necessárias e que o objetivo do curso é de chegar à uma visão global do assunto e de encontrar os stakeholders do mercado.

Além disso é necessário ser feito um vídeo de apresentação do curso que apresenta os lados técnicos, os lados culturais e os patrocinadores. É muito importante divulgar o evento no seio da EPUSP, das universidades onde que o público-alvo estuda e na mídia local.

➤ Seleção dos Participantes

A fase de aplicação e seleção deverá ser feita com ao menos 5 meses de antecedência com o inicio do curso, afim que os estudantes selecionados tiverem tempo de comprar passagens aéreas mais baratas. Também, é possível pensar em financiar uma parte das passagens aéreas dos participantes se os fundos arrecados fossem suficientes.

Serão os estudantes organizadores que vão selecionar os participantes respeitando um quota de 50% de homens e 50% de mulheres, e maximizando as instituições de origem dos aplicantes. É preciso informar aos aplicantes que as cartas de motivação deverão conter uma apresentação lúdica do candidato, uma descrição dos seus interesses pelos aspectos técnicos do curso e culturais do país hospedante.

5. CONCLUSÃO

A essencia deste trabalho foi de analisar a situação atual da estratégia de comunicação internacional da EPUSP e de propor melhorias realistas com metas atingíveis nos meses e anos que vêm.

A análise do contexto externo que foi realizado num trabalho de formatura complementar a este, (ver) mostrou que a demanda por intercambios educacionais no Brasil está aumentando de ano em ano. A Escola Politécnica sempre foi pioneira no Brasil nesta estratégia, mas agora as técnicas utilizadas antigamente para atrair os estudantes devem se tornar mais focadas na utilização de ferramentas ‘sociais’, sejam elas ‘físicas’ ou ‘digitais’.

A análise das forças competitivas e do meio educacional mostrou que o melhor posicionamento estratégico para a Escola Politécnica hoje dia é de entrar numa relação mais dinâmica com os estudantes afim sair do padrão de comunicação das universidades.

Nesse sentido dois eixos principais foram estudados : O marketing digital e a criação de uma rede inédita na América do Sul.

Na análise do primeiro eixo, a solução e a estratégia principal encontradas foram de focar no desenvolvimento de ferramentas online de mídia social famosas a fim de melhorar a visibilidade e a interatividade entre a Ecola Politécnica e seu público-alvo. Esta estratégia somente pode ser eficaz se existem pessoas informadas e dedicadas a essas tarefa, além disso é importante gerar conteúdo com alta frequência e de uma forma intengível para o seu público brasileiro e internacional (publicações em inglês).

No segundo eixo, foi apresentada uma solução inovadora e diferenciada após análise do funcionamento e da estrutura da associação estudantil europeia BEST. Além de ser uma porta aberta para alcançar um público de estudantes europeus animados pela perspectiva de estudar fora do seu país, a organização deve ser vista como um modelo inovador para a elaboração das relações universitárias sul americanas.

A Escola Politécnica e seus alunos poderão ter a oportunidade de ser a origem de uma iniciativa internacional que ligaría estudantes, universidades, empresas e estados com o objetivo de trocar conhecimentos, cultura e de fortalecer as relações entre as universidades parceiras.

Assim o objetivo final deste trabalho é poder ser um rápido guia para ajudar o serviço das relações internacionais na busca de ideias novas de marketing, e para os professores e estudantes que tenham vontade de iniciar um projeto original entre alunos, profissionais e instituições académicas sul americanas.

6. BIBLIOGRAFIA

LEANDRO CANGUSSU, Dissertação, Capítulo 2

U.C. MATHUR, Business to Business Marketing, New Age International Publishers,

MARTHA GABRIEL, Marketing Na Era Digital, Novatec, 2010

CARLA MANUELA DE LEMOS, Marketing Digital Como Ferramenta de Diferenciação: Um Estudo de Caso no Curso De Administração da FAVIP CARUARU/PE, 2011

RUI BRÁS, As Redes Sociais Como Ferramentas de Marketing Digital, Empresa Inesting Training, 2013

MÁRCIA TELLES, Inovação em Pauta, Brasil Sofre com a Falta de Engenheiros, 2012

PHILIP KOTLER, Principles Of Marketing, Edição Brasileira, 2011

CARVALHO, M. M. ; LAURINDO, FJB, Estratégia Competitiva dos Conceitos à implementação. São Paulo: Editora Atlas, 2ª edição, 2007

SYLVIA MIGUEL, A Meta é o Mundo, Jornal da USP 08/2013

OECD, Education at a Glance, OECD indicators 2013, ISBN 978-92-64-20105-7

ROBERT JOHNSON e GRAHAM CLARK, Service Operations Management Improving Service Delivery (2nd edition), 2005

MARIO NZUALO, Ex-president da BEST

ALLA KLYUSCHNIK, Ex-president da EBEC

APÊNDICE 1: O Contexto educacional da USP

Realizado na EACH, 2º Encontro de Gestão de Relações Internacionais (Gerint) da USP discute formas de ampliar cada vez mais a internacionalização da Universidade

SYLVIA MIGUEL

“Eu tinha um histórico escolar médio, o suficiente para entrar no processo, mas não me destacava com as minhas notas. Foram as experiências que fizeram a diferença. Eles viram que eu era engajado. Queriam alguém que fizesse as coisas acontecerem.” Numa das entrevistas concedidas após a conquista da dupla diplomação – neste caso, a citação é do site Estudar Fora –, as palavras de Victor Lassance Oliveira e Silva mostram que a dupla habilitação profissional nem sempre é tão restritiva quanto parece. Contratado pelo Facebook, o ex-aluno de Engenharia de Computação da USP, também habilitado pela École Centrale de Lyon (ECL), está num dos empregos mais desejados do mundo. Seu exemplo foi mostrado durante o 2º Encontro de Gestão de Relações Internacionais (Gerint) da USP, realizado de 4 a 6 de setembro, no auditório da Escola de Artes, Ciências e Humanidades (EACH) da USP. O encontro reuniu diretores, professores e funcionários das Comissões de Relações Internacionais (CRInt) de diversas unidades da USP. “O mérito acadêmico é importante, claro. Mas eu quis mostrar, com esse exemplo, que para entrar para um programa assim o aluno não precisa, necessariamente, ser genial”, disse o professor Raul Franzolin Neto, da Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos (FZEA) da USP, que apresentou as conclusões do grupo que discutiu questões sobre o duplo diploma na graduação. No total, oito grupos de trabalho buscaram extrair em dois dias de debates “uma política de internacionalização para a próxima gestão reitoral da USP”, segundo o vice-reitor Executivo de Relações Internacionais (Vreri), professor Aluisio Augusto Cotrim Segurado. O embaixador Renato Prado Guimarães, secretário-geral do Programa USP Internacional, anunciou a versão para o inglês de todas as páginas hospedadas no portal eletrônico da USP, tarefa que ficará a cargo de uma equipe de tradutores e contará com orçamento do próprio programa. O trabalho deverá estar concluído até 30 de novembro e em seguida será realizada a versão para o espanhol. Entre as metas e perspectivas de internacionalização da USP, o professor Segurado anunciou o treinamento de todo o corpo técnico e acadêmico que utiliza o Sistema Mundus, a plataforma voltada ao registro de todo tipo de atividades internacionais na USP. O objetivo é familiarizar os colaboradores com esse sistema, de forma que sejam registrados corretamente os movimentos e atividades internacionais na USP. Segundo o

professor, atualmente há um sub-registro das ações internacionais na USP e a Vreri está atenta a isso, especialmente porque as estatísticas são importantes para o planejamento de ações futuras, disse. “Importante frisar que estamos preocupados em não impormos uma duplidade de trabalho, pois há um esforço do Departamento de Informática para integrar todos os sistemas gerenciais da USP”, afirma Segurado. O treinamento será no formato de oficinas práticas em computadores, mas as datas e escalonamento das unidades ainda não foram anunciados.

O evento na EACH: dupla diplomação, uma das formas de internacionalização

O 2º Gerint marcou a inauguração da Sala de Acolhimento para professores estrangeiros na USP. Instalada nas dependências da EACH, a estrutura aproveitará sua proximidade ao Aeroporto Internacional de Guarulhos e funcionará como um entreposto para esses professores em trânsito, inclusive contando com a logística de transportes disponibilizada pelo Programa USP Internacional e o apoio de estudantes versados em línguas estrangeiras. Além dos debates temáticos que resultarão em relatórios a serem incorporados às futuras políticas de internacionalização da USP, a Vreri também lançou mão de uma pesquisa do tipo survey, enviada eletronicamente a todas as unidades da USP, a fim de levantar a efetividade dos convênios e quanto se gerou de mobilidade, pesquisa e publicações científicas a partir desses acordos. “A ideia é saber qual a vida efetiva desses documentos assinados e quanto se gerou de produção a partir deles”, afirma Segurado.

Desafios – Atualmente a USP conta com 831 convênios assinados entre universidades do mundo todo. Um dos debates questionou justamente se o volume desses contratos é algo relevante estrategicamente para a USP. “Concluímos que, quanto mais convênios com instituições de peso, melhor, desde que se construam mecanismos para aferir seus resultados e garantir que realmente estejam ativos. Há um trabalho em andamento nesse sentido, que busca aperfeiçoar e integrar os sistemas de gestão da USP, pois os registros das atividades internacionais estão hoje esparramados pelo sistema”, disse o relator do grupo de Convênios Bilaterais, professor Flávio Soares Correa da Silva, do Instituto de Matemática e Estatística (IME) da USP. Reconhecer o mérito de docentes e pesquisadores mais dinâmicos na assinatura de novos acordos, ou dos que mais produzem a partir dos convênios firmados, é também uma questão a ser resolvida, disse Correa da Silva. Um manual sobre as várias abordagens para a implantação de duplo diploma de graduação nas unidades foi um dos

resultados das discussões do grupo coordenado pelo professor Fernando Josepetti Fonseca, da Escola Politécnica da USP. A unidade pioneira na implantação do duplo diploma na USP já enviou desde 2001 o total de 731 alunos para conformação em escolas na França e, mais recentemente, Itália, Alemanha, Portugal e Espanha. Além da Poli, a Escola de Engenharia de São Carlos (EESC), a Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), e a FZEA possuem programas de duplo diploma. “Ainda não há um suporte institucional consolidado para as unidades que queiram implantar duplo diploma. Para cada curso os procedimentos são diferentes e é difícil normalizar isto. Daí a ideia de criarmos modelos a partir das experiências que deram certo. O manual estará disponibilizado através da Vreri”, afirma Fonseca.

O embaixador Sérgio Amaral faz palestra; Renato Guimarães, Aluisio Segurado e Edson Leite compõem mesa: propostas em debate

A vantagem mais clara do duplo diploma para o aluno é poder atuar no exterior sem que seu diploma necessite ser reconhecido por outro país ou por um conjunto de países como no caso da União Europeia. O estudante desenvolverá habilidades e competências exigidas nos países onde realizou a sua formação e esse é o principal diferencial competitivo do profissional. Para a USP e as instituições de ensino superior envolvidas, existe o benefício da construção de conhecimento e o registro de patentes, quando for o caso.

O encerramento do 2º Gerint contou com palestra do embaixador Sérgio Amaral e a presença do chefe de Gabinete da Reitoria, professor Alberto Carlos Amadio.