



Marcelo Freitas*

Sua escola na cauda longa

Atualmente os gestores educacionais estão atravessando um mar bravio, turbulento, como talvez nunca tenham experimentado. Prova disso é que, no mundo inteiro, parece haver uma corrida desenfreada para enfrentar o grande problema da escola de hoje: como cumprir o seu papel num ambiente completamente novo.

Alunos conectados, que dispõem professores para acessar conteúdos. Comunicação em tempo real, com qualquer pessoa, em qualquer lugar do planeta. Atualização instantânea e permanente, sobre qualquer assunto, tema ou notícia. Recursos de aprendizagem, ferramentas de trabalho e opções de entretenimento, disponíveis e gratuitos, na palma da mão. E, para engrossar ainda mais o caldo, os gestores têm de lidar com tudo isso numa arena de competição globalizada.

O mais interessante é que tem gente atirando para todo lado. E, no meu entendimento, ninguém conseguiu ainda acertar o alvo. Experiências aqui, projetos ali, remendos acolá. E nada! Difícil acertar na mosca quando usamos as mesmas armas do passado.

Eis aí uma questão para se refletir com profundidade. Queremos o novo, mas construído sobre os pilares do velho. Implantamos recursos informatizados, mas nossas cabeças continuam pensando e contando nos dedos. Mudamos a roupa, mas o manequim é o mesmo. É, portanto, uma equação cujo resultado tende a zero. Nada de especial. Tudo muito previsível.

Penso aqui em algumas perguntas, apenas para ilustrar. (1) Como é feita a distribuição dos alunos nas escolas? Resposta: idade, série e um pacote de conteúdo padronizado para cada grupo desses. (2) Como os alunos têm seu conhe-

cimento mensurado? Resposta: provas, pontuação e aprovação, ou não, ao final de cada ano letivo. (3) Como é feita a abordagem mercadológica aos clientes potenciais? Resposta: através da mídia convencional. (4) Como é feita a segmentação do mercado? Resposta: escolas públicas e privadas. Pelo porte, grandes ou pequenas. Por segmento, ensinos infantil, fundamental, médio, superior etc.

Deu para perceber como as perguntas são respondidas? No piloto automático. Nas minhas últimas intervenções, como consultor ou nos seminários e palestras que



©Adam TomasiK/PhotoXpress

tenho a oportunidade de preferir, procuro mostrar que existem outros caminhos, outras descobertas a fazer e, com isso, novos produtos a ofertar. O que é preciso, entretanto, é olhar para fora com outros olhos. Trocar os óculos, acrescentar binóculos ou usar uma lupa.

próprias, não são atraentes para grandes empresas. São nichos muito específicos, cuja demanda não atinge uma grande escala e, por isso mesmo, não atraem a atenção da maioria dos *players* da arena competitiva. Entretanto, se bem trabalhados e explorados, podem ser altamente rentáveis.

Queremos o novo, mas construído sobre os pilares do velho.

Nessa empreitada, uma ajudinha é sempre bem-vinda. A literatura para os gestores não é pequena e permite muitas novidades para arejar as ideias. Vou me fixar em duas delas, pois, no caso das escolas, penso que são altamente aplicáveis e, mais que isso, podem ser complementares. Estou me referindo aos conceitos do *oceano azul* (leia o artigo completo no nosso blog viadefatos.blogspot.com.br/2011/03/oceano-azul.html) e da *cauda longa*.

Para quem desconhece, o conceito do *oceano azul* acena para a possibilidade de uma determinada empresa buscar mares ainda pouco explorados. Em outras palavras, mercados ainda virgens. Essa exploração passa por inovação, segmentação ou posicionamentos bem definidos. Trata-se de sair de mercados muito disputados (oceanos vermelhos) para usufruir de águas calmas (oceanos azuis). Chegar na frente, diferenciar-se. Esse é o caminho.

Já o outro conceito, o da *cauda longa*, reporta aos mercados de nicho. Necessidades e perfis de consumidores que, por serem pequenos ou terem características muito

Vejam o exemplo das empresas de turismo. Algumas delas se especializaram em um tipo de turismo que atende a determinados públicos, bem específicos: terceira idade, atletas, recém-casados, mulheres etc. Para elas, uma programação especial durante o ano todo permite uma contínua entrada de receita.

Agora, meu caro gestor, imagine a sua escola. Em qual oceano ela navega? Vermelho ou azul? Que premissas ela considera ao determinar o seu público-alvo? Qual a sua proposta de valor e como é levada ao consumidor? Como a direção segmenta o seu mercado-alvo? Sou capaz de apostar que suas respostas foram iguazinhas a da maioria dos demais leitores. Isso quer dizer que você navega em oceanos vermelhos e não tem uma proposta de valor significativamente diferente para oferecer. Está dentro do padrão de oferta do mercado.

Por outro lado, pense numa escola projetada para atender a expectativas de alunos com perfis muito específicos. Ou cujas famílias adotem um estilo de vida bem liberal, sem compromisso com horários, vestuário ou lugares.

Ou uma escola desenhada para atender apenas a filhos de profissionais liberais ou empreendedores, que busquem para seus filhos projetos inovadores e outras competências. Que não se importem com ser ou não ser aprovados em vestibulares. Ou, quem sabe, uma escola que aceite, exclusivamente, filhos de pais separados ou que vivem viajando.

Embora sejam exemplos singulares, esses mercados existem. E são mal atendidos, pois as necessidades de cada um desses públicos são diferentes. Isso leva a estruturas igualmente diferentes, assim como a metodologias, abordagens mercadológicas, estratégias de mercado e processos internos. Ou seja, uma nova escola.

Enquanto comento essas coisas, posso “sentir” um monte de narizes torcidos: ideias absurdas! Ultrajante! Mas, amigos, gostando ou não, caminhamos para isso. O momento de escolher um nicho para sua escola está cada vez mais próximo. O passo seguinte será o posicionamento: como sua escola quer ser reconhecida dentro desse nicho, e que tipo de proposta de valor ela vai ofertar aos seus clientes?

Se existe uma hora para se romper com o modelo educacional vigente, essa hora é agora. Precisamos, urgentemente, reinventar a escola. Inovação na busca por oceanos azuis e foco nos pequenos nichos ainda não atendidos, aqueles mesmos que formam a cauda longa nos gráficos de demanda. Eles podem significar a sobrevivência, e até a liderança de mercado, para sua escola. ■

*Consultor da *Linha Direta*, diretor da Corporate Gestão Empresarial

www.corporateconsultoria.com