

Gestão com foco em resultado

Marcelo Barboza – *Presidente do Grupo Pragmática. Especialista com foco em empresa familiar*

Os administradores e gestores de escolas particulares vivem um paradoxo que dificulta a tomada de decisões sobre a natureza do serviço que oferecem à sociedade: a escola deve ser vista como uma missão ou demanda visão empresarial que objetive o lucro? Minha tarefa é fazer ver a esses educadores que a missão da escola de oferecer ensino de qualidade, a preço acessível, de forma a contribuir para a melhoria da educação no Brasil, apenas pode ser concretizada com uma gestão que vise o lucro. Mesmo aqueles empresários que não querem obter ganhos financeiros com a educação, precisam gerar lucro para manter suas instituições.

Devo lembrar que a destinação do lucro pode ser social ou não: há quem tenha uma visão extremamente capitalista ou quem prefira reinvestir na escola, criar bolsas para quem não possa pagar, etc — mas o lucro é essencial. Daí a importância da concepção de posicionamento da empresa: com que tipo de público a escola lida (A, B, C, D), já que não se pode tê-los na mesma instituição? Quando se sabe para que público se está oferecendo um determinado serviço, é preciso que se saiba quais são as suas expectativas.

A qualidade do produto tem de ser adequada ao valor que o cliente está disposto a pagar (qualidade relativa). É necessário, também, que se percebam as mudanças na clientela, como, por exemplo, a classe média que passa por problemas financeiros ou a chegada de alunos oriundos da rede pública.

Um ponto central para os empresários do setor de educação é entender o que significa a gestão. Essencialmente, gestão é atingir metas e está baseada em uma série de informações a serem obtidas com a clientela. O gestor precisa se tornar, por assim dizer, um especialista em informação, pois deve monitorar (diariamente, semanalmente, mensalmente) a realidade que envolve seu empreendimento. O que fará com que uma escola cresça é a gestão de toda a estrutura administrativa (atendimento, inadimplência, manutenção, finanças, sistema).

As escolas não realizam pesquisas para conhecer, por exemplo, o nível de satisfação dos pais com o serviço que oferecem. Isso significa que a relação entre a alta direção e os pais está cada vez mais distante, o que representa um problema. Mas gerir é administrar problemas. Com um cenário de concorrência que se apresenta sempre mais acirrado, se não se ouve quem consome nosso produto ou serviço, corre-se o risco de uma quebra. O cliente é o patrão do empresário: ou se entendem suas expectativas, ou não se consegue administrar a empresa. Tem de haver uma recíproca entre as necessidades, expectativas e possibilidades do cliente e o preço cobrado pelo serviço prestado.