

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

A UTILIZAÇÃO DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO ESTUDANTE EM UMA
INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR PARA OBTENÇÃO DE
INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS:

caso FAPAM – Faculdade de Pará de Minas

Marcos Felice Moreno

Belo Horizonte

2003

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

Marcos Felice Moreno

**A UTILIZAÇÃO DA PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO ESTUDANTE EM UMA
INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR PARA OBTENÇÃO DE
INFORMAÇÕES ESTRATÉGICAS:**

caso FAPAM – Faculdade de Pará de Minas

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional do Programa de Pós-graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Gestão Empresarial

Orientador: Prof. Dr. Dalton Jorge Teixeira

Belo Horizonte

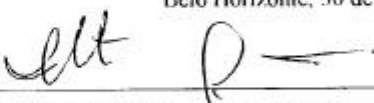
2003

Ata da sessão de defesa da dissertação de mestrado do(a) aluno(a) **Marcos Felice Moreno** do Curso de Mestrado Profissional em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.

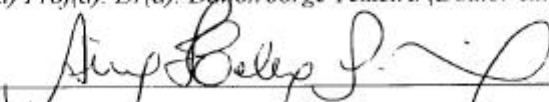
Às nove horas do dia trinta de maio do ano de dois mil e três, na sala 203 do prédio 4 do *campus Coração Eucarístico* da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, em Belo Horizonte, reuniu-se a banca examinadora presidida pelo(a) orientador(a) Prof(a). Dr(a). Dalton Jorge Teixeira (Doutor em Geografia, PUC Minas) e composta pelos membros prof(a). Dr(a). Áurea Helena Puga Ribeiro (Doutora em Administração de Empresas, FDC) e prof(a). Dr(a). Lilitane de Oliveira Guimarães (Doutora em Administração de Empresas, PUC Minas) para exame da dissertação “*A Utilização da Pesquisa de Satisfação do Estudante em uma Instituição de Ensino Superior para Obtenção de Informações Estratégicas: caso FAPAM – Faculdade de Pará de Minas*”, de autoria do(a) aluno(a) **Marcos Felice Moreno**, matriculado(a) no Curso de Mestrado Profissional em Administração. A defesa de dissertação é requisito parcial para obtenção do grau de *Mestre em Administração*, de acordo com o Regulamento Geral dos Cursos de Pós-graduação *Stricto Sensu* da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. No início da sessão de defesa, o presidente da banca informou a(o) candidato(a) que o tempo disponível para sua apresentação seria de trinta minutos, passando, em seguida, a palavra a(o) candidato(a). Encerrada a apresentação do(a) candidato(a), o presidente retomou a palavra e deu início à discussão da dissertação, passando a palavra a cada um dos membros da banca examinadora. Após a manifestação de cada um dos examinadores, a banca reuniu-se para definir o resultado, tendo a dissertação sido considerada APROVADA (aprovada ou reprovada). Em seguida, o(a) professor(a) orientador(a) comunicou a todos os presentes o resultado. Na forma regulamentar, foi lavrada a presente ata que é assinada pelos membros da banca examinadora.

Belo Horizonte, 30 de maio de 2003.

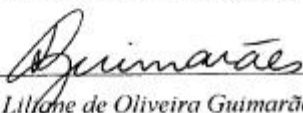
Prof(a).


Orientador(a) Prof(a). Dr(a). Dalton Jorge Teixeira (Doutor em Geografia, PUC Minas)

Prof(a).


Prof(a). Dr(a). Áurea Helena Puga Ribeiro (Doutora em Administração de Empresas, FDC)

Prof(a).


Prof(a). Dr(a). Lilitane de Oliveira Guimarães (Doutora em Administração de Empresas, PUC Minas)

A Rita de Cássia, o amor da minha vida, por toda a dedicação e contribuição para a realização deste sonho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por todas as pessoas boas que colocou em meu caminho, especialmente minha amada família. A meus pais, Polacci Moreno e Leny Felice Moreno, pela dedicação de toda uma vida, com grande amor, e pelos seus exemplos de trabalho e honestidade. Ao meu avô, Januário Felice, de quem sinto muitas saudades, por tudo que fez por nós e por ter me ensinado sem querer, ainda pequeno, a importância da satisfação do consumidor, quando me levava para a sua banca de jornal. A minha tia Maria Ignez Felice por toda a sua grande ajuda. E aos meus irmãos Stella, Marcelo, Leonardo, Cláudio e Vivian, com quem tive a felicidade e a honra de compartilhar muitos anos das nossas vidas.

Meu agradecimento especial ao meu orientador, Prof. Dr. Dalton Jorge Teixeira, pelo empenho exemplar em me orientar de maneira inspiradora e pela contribuição imprescindível para a realização deste trabalho.

À Dra. Euza Arruda de Oliveira Teixeira Silva e ao Prof. Hernando Fernandes da Silva, Diretores da FAPAM, por todo o apoio profissional necessário para a realização deste trabalho e também para a aplicação da pesquisa junto aos alunos da Instituição.

Aos meus colegas de trabalho Ester Gomes de Freitas Teixeira e Dante Grassi Pinto Ferreira, pela incansável colaboração e auxílio à minha atividade profissional.

Aos alunos do curso de Administração de Empresas da FAPAM, pela boa vontade e disponibilidade em fornecerem informações que proporcionaram a melhor compreensão dos problemas que enfrentam, e também por tudo o que me ensinam no nosso dia-a-dia na Faculdade.

Quem ama a sabedoria ama a vida, e
os que a procuram desde a aurora serão
repletos de alegria.

Eclo 4,12.

RESUMO

Como as idéias de marketing podem contribuir para a solução dos problemas enfrentados pelo administrador de uma instituição de ensino superior? O administrador precisa de muita habilidade, capacitação e informações confiáveis para conduzir as atividades de uma organização. É grande a importância atribuída atualmente à satisfação do consumidor e ao foco que uma organização deve manter no cliente para atingir os seus objetivos estratégicos. A satisfação do estudante é o nosso objeto específico de estudo. Interessamos obter informações confiáveis e significativas, que possam contribuir com decisões mais acertadas e estimular processos de melhorias e busca por maiores níveis de satisfação dos alunos, coerentes com os objetivos da educação. Este trabalho foi desenvolvido com o principal objetivo de descobrir qual o nível de satisfação do estudante do curso de Administração de Empresas com a sua Instituição de Ensino, a FAPAM – Faculdade de Pará de Minas. Nosso interesse foi realizar uma avaliação da performance da Faculdade sob a ótica do aluno, que é uma pessoa que está a dedicar anos importantes da sua vida em busca de desenvolvimento pessoal e profissional na Instituição de Ensino. Ninguém melhor do que ele para fazer uma avaliação profunda sobre o desempenho da Instituição no atendimento das suas necessidades e dos seus desejos. Realizamos nosso estudo por meio da aplicação de uma pesquisa de satisfação do estudante, que abordou diversos aspectos do seu relacionamento com a Faculdade. Foi possível, através deste estudo, identificar, com clareza, pontos específicos que necessitam de melhorias e maior atenção por parte dos administradores da Instituição de Ensino. Apuramos os níveis de satisfação. A pesquisa foi capaz de fornecer informações que julgamos importantes e que poderão auxiliá-los na gestão da organização e na condução das suas atividades, de forma a colaborar com o cumprimento da missão, da visão e do posicionamento declarados pela FAPAM. Consideramos que esta pesquisa se mostrou eficaz e sugerimos que seja utilizada como fonte permanente de informações estratégicas, por meio da sua aplicação freqüente junto aos alunos da Instituição.

ABSTRACT

How can the marketing ideas contribute to the solution of the problems faced by the administrator of a higher education institution? The administrator needs a lot of ability, training and reliable information to lead the activities of an organization. It is big the importance attributed now to the consumer's satisfaction and the focus that an organization should maintain in the customer to reach your strategic objectives. The student's satisfaction is our specific object of study. We are interested to obtain reliable and significant information, that can contribute with right decisions and to stimulate processes of improvements and it looks for larger levels of the students' satisfaction, coherent with the objectives of the education. This work was developed with the principal objective of discovering the level of the student's of the business administration course satisfaction with your Institution, The FAPAM – University of Pará de Minas. Our interest was to accomplish an evaluation of the performance of University under the student's optics, that is a person that is to dedicate important years of your life in search of personal and professional development in the Institution. Nobody better than he to do a deep evaluation on the acting of the Institution in the attendance of your needs and of your desires. We accomplished our study through the application of a research of the student's satisfaction, that approached several aspects of your relationship with University. It was possible, through this study, to identify, with clarity, specific points that need improvements and larger attention on the part of the administrators of the Institution. We identified the satisfaction levels. The research was capable to supply information that we judged important and that can aid the administrators in the administration of the organization and in the conduction of your activities, in way to collaborate with the execution of the mission, of the vision and of the positioning declared by FAPAM. We considered that this research was shown effective and we suggested that it is used as permanent source of strategic information, through your application it frequents the students of the Institution close to.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
1.1 O problema da pesquisa.....	10
1.2 Justificativa.....	12
1.3 Objetivos.....	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
2.1 A essência das organizações e a importância da informação.....	14
2.2 Marketing.....	21
2.3 Pesquisa de marketing.....	32
2.3.1 Tipos de pesquisa.....	43
2.3.2 Fontes de informação.....	53
2.3.2.1 Observação.....	55
2.3.2.2 Dados secundários.....	56
2.3.2.3 Dados primários.....	58
2.4 O sistema de informação de marketing.....	61
2.5 Satisfação do consumidor.....	69
2.6 O marketing em instituições de ensino e A FAPAM – Faculdade de Pará de Minas.....	92
3 METODOLOGIA.....	97
3.1 Amostragem e aplicação do questionário.....	97
3.2 O instrumento de coleta de dados e as mensurações.....	99
3.3 Técnicas de tratamento estatístico dos dados.....	102
4 RESULTADOS.....	106
4.1 Resultados gerais.....	106
4.1.1 Dados demográficos.....	106
4.1.2 Índice de Performance IP-FAPAM.....	113
4.2 Resultados específicos.....	117
4.2.1 Dimensão Instituição.....	117
4.2.2 Dimensão Direção da Faculdade.....	121
4.2.3 Dimensão Coordenação do Curso.....	124
4.2.4 Dimensão Professores.....	126
4.2.5 Dimensão Grade Curricular.....	129
4.2.6 Dimensão Alunos.....	131
4.2.7 Dimensão Salas de Aula.....	134
4.2.8 Dimensão Biblioteca.....	136
4.2.9 Dimensão Laboratório de Informática.....	138
4.2.10 Dimensão Secretaria.....	140
4.2.11 Dimensão Departamento Financeiro.....	142
4.2.12 Dimensão Serviços Gerais.....	144
4.2.13 Dimensão Serviço de Cópias.....	146

4.2.14 Dimensão Lanchonete.....	148
4.2.15 Dimensão Estacionamento.....	150
4.2.16 Médias de todas as 189 questões.....	152
4.2.17 IP-FAPAM versus Sexo, Idade, Trabalho, Período, Estado Civil e Cidade onde mora	157
4.2.18 Questões finais.....	160
4.2.18.1 Questão final 1.....	161
4.2.18.2 Questão final 2.....	163
4.2.18.3 Questão final 3.....	165
4.2.19 Espaços destinados a sugestões.....	167
5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	170
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	178
ANEXOS – Instrumento de coleta de dados.....	184

1 INTRODUÇÃO

Como as idéias de marketing podem contribuir para a solução dos problemas enfrentados pelos administradores de instituições de ensino superior? Sabemos que, de maneira geral, as organizações procuram estabelecer relacionamentos recompensadores e duradouros com, entre outros, seus clientes, fornecedores ou **alunos**. Entendemos que relacionamentos recompensadores, nos dias atuais, devam significar uma interação que seja capaz de proporcionar satisfação para as partes envolvidas. E a satisfação do estudante é o nosso objeto específico de estudo.

O administrador precisa de muita habilidade e capacitação para conduzir as atividades de uma instituição de ensino, aliadas a informações confiáveis. Erros de análise e decisão podem significar sérios problemas para a organização. Compreendemos que é importante a procura constante por informações que contribuam para se conhecerem melhor as características do corpo discente e também de determinadas situações que interferem no bom andamento das suas atividades educacionais. É possível, dispondo-se de boas informações, reduzir riscos através de um processo de tomada de decisões melhor fundamentado.

Atualmente, existe uma forte preocupação por parte das organizações em oferecer produtos (bens e/ou serviços) que satisfaçam às necessidades e aos desejos dos consumidores. Como veremos, a literatura nos mostra que a satisfação do consumidor é uma das questões centrais enfrentadas pelos administradores. É grande a importância atribuída atualmente à satisfação dos consumidores e ao foco que uma organização deve ter no cliente. DRUCKER (1998) afirma que a empresa é um órgão da sociedade e tem a

finalidade de criar um cliente, pois é o consumidor quem determina o que é uma organização e se ela irá ou não alcançar o sucesso. O objetivo de uma organização é servir à sociedade.

1.1 O problema da pesquisa

Este trabalho se originou de minha experiência profissional. Além da paixão pelo aprendizado, tive dois grandes motivos para ingressar no curso de mestrado: queria ser professor e também trabalhar na administração de uma instituição de ensino. Conquistei os dois objetivos.

Porém, ao assumir o cargo de coordenador do curso de Administração de Empresas da FAPAM - Faculdade de Pará de Minas, encontrei uma situação surpreendente, pois havia uma quantidade muito grande de alunos a reclamar, freqüentemente, de tudo que se possa imaginar. Eram reclamações sobre as mais variadas questões, desde a presença de papel toalha nos banheiros somente nos dois primeiros dias da semana, da má localização dos bebedouros, do barulho nos corredores provocado pelos próprios alunos, da largura, ou melhor, da estreiteza dos respectivos corredores, até reclamações sobre os professores que não usavam terno e gravata para dar aulas. É interessante que, ao mesmo tempo, outro grupo de alunos reclamava dos professores que os usavam, pois diziam que isso criava barreiras entre eles e dificultava a comunicação, porque terno e gravata não fazem parte do seu mundo.

Este era o problema: havia muitos estudantes reclamando sobre vários aspectos do seu relacionamento com a faculdade, ao mesmo tempo em que outros elogiavam tais aspectos, mas levantavam problemas sobre outras questões. Uns atacavam, outros defendiam, mas atacavam em outras frentes. Como avaliar essa situação e tomar a decisão correta, de forma a resolver esses problemas e finalmente proporcionar a satisfação dos alunos?

Concluimos que o primeiro passo deveria ser a realização de uma pesquisa científica, com procedimentos metodológicos corretos e adequados ao objetivo de mensurarmos quais os pontos realmente falhos e em quais magnitudes. A solução estava na aplicação de uma pesquisa de satisfação do estudante.

1.2 Justificativa

Uma instituição de ensino tem como missão, conforme BRASIL (1996), promover a educação e desenvolver o educando, preparando-o como cidadão e profissional. Essa é uma missão muito importante e de grande profundidade, pois diz respeito ao próprio desenvolvimento de um país e uma nação. É uma missão que traz resultados de grande impacto para a sociedade. A dificuldade em se cumprir essa missão é proporcional à sua responsabilidade. Não é uma missão nada fácil e requer muito preparo. Porém acreditamos que os dirigentes de uma instituição de ensino podem se empenhar na busca pelo conhecimento e pelo domínio de técnicas administrativas e

ferramentas de gestão capazes de contribuir significativamente na condução das suas atividades.

Dada a importância e magnitude dessa missão e considerando o cenário encontrado na FAPAM, o trabalho se justifica, pois acreditamos que será possível melhorar muito os níveis de satisfação, que supomos insatisfatórios nesse momento, através da identificação de problemas e pontos específicos passíveis de melhorias.

1.3 Objetivos

É importante fazermos um levantamento da literatura referente a marketing capaz de aumentar a compreensão dos seus conceitos e fundamentos, porque acreditamos que se trata de um assunto relativamente novo para as instituições de ensino. Queremos verificar o que os autores afirmam sobre a importância atribuída às organizações e à administração de informações, como o marketing evoluiu, quais seus conceitos, quais as ferramentas capazes de nos atender e contribuir com a solução do nosso problema, que é conhecer os nossos alunos e identificarmos problemas.

O objetivo geral desta pesquisa é descobrir qual o nível de satisfação do estudante do curso de Administração de Empresas com a sua Instituição de Ensino. Estamos interessados em avaliar a Faculdade sob o ponto de vista do aluno, afinal é ele quem pode melhor julgar os serviços prestados por ela. Nosso estudo abordará diversos aspectos do seu relacionamento com a Instituição, desde suas demandas na secretaria até seu julgamento de importância e satisfação quanto a, por exemplo, presença ou ausência

de uma quadra de esportes. Esses são aspectos que podem influenciar o nível de performance atribuído pelos alunos à Instituição.

Faz parte do objetivo principal deste trabalho apurar a satisfação dos alunos mediante a construção de um índice geral de performance, que denominaremos IP-FAPAM, obtido através da comparação dos níveis de satisfação com os níveis de importância atribuídos pelos alunos a cada uma das questões apresentadas no instrumento de coleta de dados e contidas em determinadas dimensões. A definição de dimensão e demais detalhes serão apresentadas no capítulo 3, dedicado à metodologia da pesquisa.

Outro objetivo deste trabalho é verificar se o instrumento de pesquisa é capaz de investigar, de forma abrangente e profunda, os aspectos e as questões citados acima, para identificar pontos específicos que necessitam de maior atenção e cuidados por parte dos administradores da Instituição de Ensino. Interessa-nos obter informações confiáveis e significativas, que possam contribuir com decisões mais acertadas e estimular processos de melhoria e busca por maior nível de satisfação dos alunos, coerentes com os objetivos da educação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A essência das organizações e a importância da informação

Acreditamos ser importante para o administrador compreender os conceitos de marketing e utilizá-los para a gestão da sua organização, como forma de obter os resultados almejados. Mas, para isso, é bom que compreenda primeiramente o que é uma organização e qual a sua finalidade.

Drucker (1998) afirma que, para se saber o que é uma empresa, deve-se entender sua finalidade, a qual deve estar não na própria empresa, mas na sociedade, pois a empresa é um órgão da sociedade. Segundo o autor, existe apenas uma definição válida para tal finalidade, que é criar um cliente, pois é o consumidor quem determina o que é uma empresa.

Somente o consumidor com sua disposição em pagar por um bem ou serviço, é capaz de transformar recursos econômicos em riqueza. O que uma empresa pensa que produz não é o mais importante, principalmente no que se refere ao seu futuro e sucesso. O mais importante é o que o consumidor acredita estar comprando e considera valor. Isso é decisivo e determina o que é uma empresa, o que ela produzirá e se irá ou não alcançar o sucesso (DRUCKER, 1998). Dessa forma, o autor indica de forma clara o quão importante é o foco no consumidor e qual o objetivo de uma organização, que é servir à sociedade. Servir é a essência das organizações.

As organizações são importantes porque são instituições sociais que refletem alguns valores e necessidades culturalmente aceitos. Elas permitem que vivamos juntos e de modo civilizado, e que realizemos objetivos enquanto sociedade. [...] As organizações servem à sociedade, transformando o mundo num lugar melhor, mais seguro, mais barato e mais agradável de se viver. Sem elas, seríamos pouco mais do que animais com cérebros superdesenvolvidos. (STONER & FREEMAN, 1999).

As organizações são criadas e administradas por pessoas e, segundo Stoner & Freeman (1999) *“a administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar os esforços realizados pelos membros da organização e o uso de todos os outros recursos organizacionais para alcançar os objetivos estabelecidos.”* Deve-se também compreender a organização como um corpo em movimento, que possui rumo e direção (ROBERT, 1998).

Apesar de a razão de existir das organizações ser a mesma, observa-se que são muito diferentes as formas como servem à sociedade. Suas estruturas e características são distintas, tão distintas que, segundo Mintizberg & Quinn (2001), tanto não existe uma melhor maneira de se administrar, quanto nenhuma “receita” é capaz de funcionar em todas as organizações.

As organizações existem para satisfazer as necessidades e desejos das pessoas. Essa função é importante dentro da nossa sociedade. Para tanto, é imprescindível que o administrador seja capaz de descobrir o que é valor para os clientes e seja capaz de oferecer produtos e serviços que atenderão de forma satisfatória aos consumidores. Mesmo havendo inúmeras diferenças entre as organizações, para que possam atingir seus objetivos, todas necessitam de informações para auxiliar seus administradores durante o processo de tomada de decisão. É importante que o administrador compreenda importância da busca por informações confiáveis.

Informações confiáveis aumentarão as chances de atingir os objetivos aos quais as organizações se propõem. O conhecimento dos mercados onde atuam é imprescindível para a continuidade das suas atividades. Daí a relevância quanto ao entendimento do processo de obtenção, tratamento, distribuição e utilização de informações para decisões mercadológicas mais acertadas. Conforme Arantes et al. (1982), o reconhecimento da importância do conhecimento qualitativo e quantitativo do mercado é condição de sucesso para o administrador.

As informações contribuem para a redução do risco envolvido no processo decisório e endossam as indicações de oportunidades que podem ser aproveitadas, proporcionando maior compreensão e conhecimento sobre as necessidades, os desejos e as formas de satisfazer os indivíduos ou organizações que formam um determinado mercado. Arantes et al. (1982) afirmam que a pesquisa mercadológica é um dos principais meios disponíveis ao administrador para obtenção de dados. É importante que as informações e o conhecimento efetivamente circulem dentro da organização. A informação valiosa e confiável gerada pelas pesquisas de marketing não pode se perder, e sim chegar ao administrador para contribuir com decisões mais acertadas.

A criação e o uso do conhecimento exigem o gerenciamento do equilíbrio e da interação entre ouvir, aprender e conduzir. Ouve-se, para se obterem informações a respeito do mercado e de outras partes da empresa; aprende-se ao se processarem e se comunicarem essas informações; e se conduz ao se estabelecer um processo de tomada de decisões, o qual direciona a ação das pessoas. É a extensão até a qual uma empresa pode ouvir, aprender e conduzir que determinará, geralmente, o alcance do seu sucesso ou fracasso nos negócios (BARABBA, 1999).

Esse processo de tomada de decisões é complexo e delicado, porque é grande o número de personagens e variáveis que se envolvem e se interagem no ambiente administrativo. O administrador, para conduzir a atividade empresarial, precisa de muita habilidade e capacitação aliadas a informações confiáveis, pois um erro de análise pode significar o fim de uma organização. Portanto torna-se cada vez mais importante a procura constante por informações, para se conhecerem melhor as características de um determinado mercado e diminuir os riscos do empreendimento através de um processo de tomada de decisões melhor fundamentado.

Etzel, Walker & Stanton (2001) denominam monitoria ambiental, ou varredura ambiental, o processo de juntar informações relacionadas ao ambiente externo das organizações, fazer a análise dessas informações e prever os impactos de quaisquer tendências. Tais autores classificam as forças que afetam as empresas como macro e microinfluências. Macroinfluências são as forças externas que afetam todas as empresas, tais como condições econômicas, demográficas, forças culturais e sociais, forças legais e políticas, tecnologia e concorrência. A FIG. 1 representa essas seis forças incontroláveis influenciando o programa de marketing de uma organização.

As microinfluências são as forças que afetam uma organização em particular, tais como fornecedores e consumidores. Etzel, Walker & Stanton (2001) consideram que, apesar de tais forças serem quase incontroláveis para o administrador, uma organização pode influenciar seu ambiente externo, até certo ponto, seja por força econômica, financeira ou política.

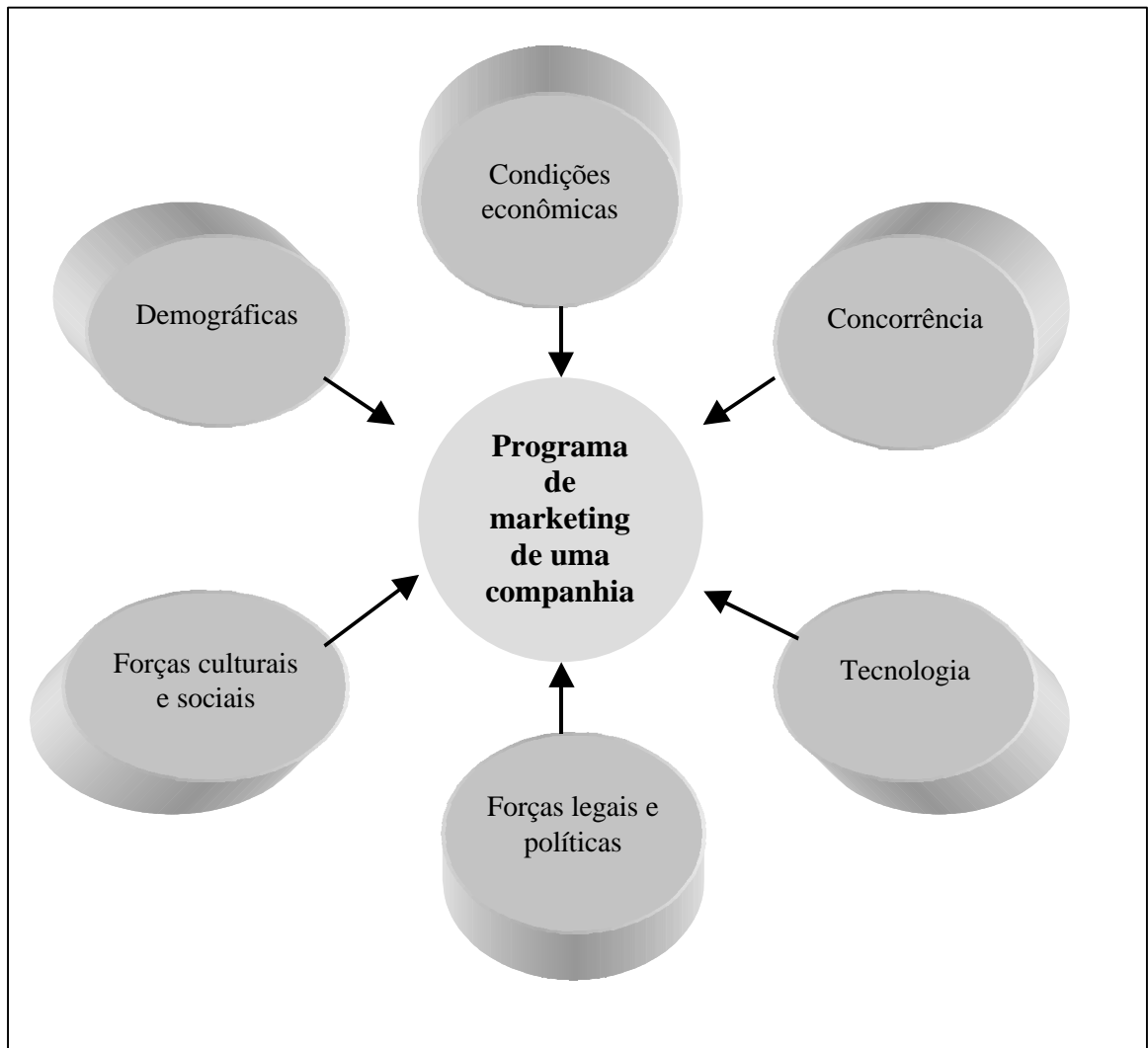


FIGURA 1 - Macroambiente externo do programa de marketing de uma companhia. As seis forças externas incontroláveis que influenciam as atividades de marketing de uma organização

FONTE - ETZEL, WALKER & STANTON, 2001. p.31.

Kotler (1998) também considera que as forças macroambientais influenciam a organização e afirma que as organizações de sucesso são capazes tanto de reconhecer necessidades não atendidas e tendências do macroambiente quanto de oferecer respostas rentáveis em cada situação. *“Tendência é uma direção ou seqüência de eventos que ocorre em algum momento e promete durabilidade”* (KOTLER, 1998).

As empresas e seus fornecedores, intermediários de marketing, consumidores, concorrentes e públicos operam em um macroambiente mais amplo de forças e tendências que molda oportunidades e apresenta ameaças. Essas forças representam fatores “não controláveis”, que a empresa deve monitorar e responder. Na arena econômica, as empresas e os consumidores são crescentemente afetados por forças globais. (KOTLER, 1998).

Kotler (1998), da mesma forma que Etzel, Walker & Stanton (2001), também identifica as seis forças macroambientais que influenciam a administração de uma organização, mas com uma diferença: o autor cita o “ambiente natural” como uma dessas forças. Então, para Kotler (1998), as seis forças macroambientais que podem representar ameaças ou oportunidades para as organizações são: o ambiente demográfico, o ambiente econômico, o ambiente natural, o ambiente tecnológico, o ambiente político e legal, e o ambiente sociocultural.

De acordo com Kotler (1998), o ambiente demográfico diz respeito à população “*porque pessoas representam mercados*”. Dessa forma, interessa às organizações saber o tamanho dos mercados, a taxa de crescimento da população, os níveis de educação e a distribuição etária, dentre outras. O ambiente econômico trata do poder de compra de tais mercados, o qual depende dos níveis de renda, preços, poupança, disponibilidade de crédito, etc... O ambiente natural representa a preocupação com a degradação ambiental promovida por determinadas empresas. A degradação ambiental vem sendo combatida de tal forma que se tornou um dos assuntos mais importantes dos anos 90. Dessa forma, as novas leis de preservação ambiental podem representar ameaças ou oportunidades às organizações. O ambiente tecnológico é considerada pelo autor como “*uma das forças mais intensas que molda a vida das pessoas.*” As novas tecnologias

estimulam investimentos e a atividade econômica e proporcionam “*valor superior na satisfação de necessidades.*” O ambiente político e legal também deve ser monitorado pelas organizações, pois trata de “*leis, órgãos governamentais e grupos de pressão que influenciam e limitam várias organizações e indivíduos em sociedade.*” Já o ambiente sociocultural é importante, porque a sociedade é que as pessoas crescem e se desenvolvem “*molda suas crenças, valores e normas. As pessoas absorvem, quase inconscientemente, uma visão do mundo que define seu relacionamento consigo mesmas, com os outros e com o universo.*” (KOTLER, 1998).

A competição entre as organizações e o nível de exigência do consumidor exigem do administrador mais informação para conhecimento e entendimento do mercado, para aumentar sua capacidade de executar decisões mercadológicas mais acertadas e de proporcionar maior satisfação ao seu cliente. Conforme Nickels & Wood (1999), “*a informação de marketing é vital para as organizações, na medida em que elas tomam dezenas de pequenas e grandes decisões.*” Ainda assim, é fácil observar a existência de consumidores insatisfeitos com fatores relacionados à oferta de determinados produtos ou serviços, seja insatisfação com o preço, a qualidade do produto, o design, o atendimento, ou até mesmo com a ausência de tal oferta, entre outros. O não atendimento às necessidades dos consumidores é, ao mesmo tempo, oportunidade de bons negócios para uma ou mais organizações. Isso reforça a importância de conhecer bem as características, as necessidades e os desejos dos consumidores, pois é vital para uma empresa que seus produtos ou serviços sejam preferidos aos dos concorrentes.

As pessoas têm necessidades, desejos e motivações diferentes, sob vários aspectos, por isso, raramente é fácil entender o cliente. Além disso, o sucesso também

não é permanente, porque uma organização precisa ser capaz de acompanhar as mudanças que, por ventura, ocorram na sociedade. O maior desafio para as organizações é compreender e agir para satisfazer as necessidades e os desejos do consumidor. Não é nova a idéia de desenvolver produtos e serviços que atendam às suas exigências, mas fala-se muito a esse respeito e pouco se faz (BARABBA, 1999).

É necessário, portanto, pensar estrategicamente a administração de informações, a qual deve estar presente na gestão organizacional. A pesquisa de marketing nos permite, entre outras coisas, observar a existência de necessidades e desejos não satisfeitos, ou que possam ser satisfeitos de forma melhor, o que impulsionará as atividades organizacionais. Exemplos encontrados na literatura relatam casos de organizações que alcançaram grande desenvolvimento a partir da decisão de manter um contato mais estreito com os seus mercados. Dessa forma, é melhor que o consumidor seja visto como o ponto de partida do processo produtivo. Para compreendermos de forma mais profunda a importância da concentração e foco que uma organização deve manter no consumidor, analisaremos no próximo capítulo o que é marketing, como ele vem evoluindo e quais os seus conceitos.

2.2 Marketing

“O que significa o termo marketing?” Kotler & Fox (1994) relatam que essa pergunta foi colocada para 300 administradores de instituições de ensino, e 61% responderam que enxergavam marketing como uma combinação de vendas, propaganda e

relações públicas. Para outros 28%, marketing era simplesmente uma dessas três atividades. Finalmente, apenas uma pequena porcentagem dos administradores entendia que marketing relacionava-se com avaliação de necessidades, pesquisas de marketing, desenvolvimento de produtos, políticas de preço e distribuição. Kotler & Fox (1994) afirmam que a maioria das pessoas considera marketing sinônimo de venda e promoção, mas os autores não se surpreendem, pois acreditam que isso se justifica pelo bombardeio de comerciais de rádio e tv, pela mala direta, pelas visitas de vendedores e pelos anúncios em jornais. Os autores observam que a maioria dos administradores fica surpresa quando aprende que a parte mais importante do marketing não é a venda, pois, quando uma organização oferta produtos adequados às necessidades do consumidor, a preços apropriados, com distribuição e promoção eficazes, acaba por facilitar as vendas. Drucker (1973), citado por Kotler & Fox (1994), afirma que tornar a venda supérflua é o propósito do marketing.

Para facilitar a compreensão do conceito de marketing, segue uma análise de como o marketing evoluiu. Arantes et al (1982) afirmam que o comércio é uma das atividades mais antigas do homem, mas foi durante o Império Romano que o comércio adquiriu enorme importância, não só pela extensão, mas também pelo desenvolvimento de sua técnica. Os autores relatam que surge na Europa, no século X, uma nova classe de comerciantes profissionais constituída em maior parte por aventureiros marginais, o que causava grande desprezo público. Além disso, o clero classificava o comércio como uma forma de usura, perigosa inclusive para a alma. Por sua vez, os comerciantes contribuía com esse sentimento de desprezo, porque adotaram como lema a postura de “o comprador que se precavenha”. Os comerciantes da época consideravam lícitas *“quaisquer artimanhas para a obtenção de ganho.”*

Arantes et al (1982) continuam seu relato histórico, informando que, no século XVI, na Europa, ocorreram grandes modificações com o surgimento de estados modernos e de grandes descobertas que *“abriram os mercados do Oriente e das Américas pela abundância de novos suprimentos de matéria-prima, novos desenvolvimentos tecnológicos, como o novo processo de produção em alto forno...”* Aprimoraram-se também as técnicas contábeis, as bolsas para operações de compra e venda e os serviços postais internacionais. No século XVIII, o capitalismo se fortalece e as empresas ganham importância como instrumento de produção e comercialização. *“O espírito empresarial surge cada vez mais forte”*. As inovações técnicas aperfeiçoam os processos produtivos, em especial no setor têxtil. Fortunas são acumuladas e aumentam o poderio econômico da burguesia. As leis se aprimoram e permitem, por exemplo, o levantamento de grandes capitais por meio das sociedades por cotas. Desenvolve-se um poderoso instrumento de comunicação: a imprensa.

A revolução industrial, a partir da segunda metade do século XVIII, traz consigo fatores que modificaram a relação produção-comércio, tais como o princípio da divisão do trabalho - cujo fundamento é a divisão dos estágios de produção em operações executadas separadamente, num processo repetitivo - e as novas invenções que permitem o uso de forças naturais como fonte de energia (água, vapor e carvão) adaptadas ao processo produtivo. Com a aplicação de máquinas ao processo de produção, combinada com o princípio da divisão do trabalho, ocorrem várias modificações no sistema produtivo, tal como a necessidade de grandes capitais iniciais devido ao alto custo das máquinas e equipamentos, que passam a ser localizados em locais mais apropriados para a produção. Os homens deixam de trabalhar em casa, e surge o operário. (ARANTES et al, 1982).

A Revolução Industrial começou aproximadamente em 1750 e seu impacto logo se fez sentir através do mundo civilizado. Sua especialização de mão-de-obra e técnicas de produção em massa resultaram em maior produtividade e mais bens a preços mais baixos. Porém, antes que pudessem ser realizadas novas possibilidades de comércio, tinham de ser encontrados novos mercados para absorverem a produção maior. (SCHEWE & SMITH, 1982).

A necessidade de explorar mercados cada vez maiores aumenta a distância entre produtores e consumidores e os intermediários se encarregam da colocação parcial ou total da produção de um ou mais fabricantes. Os intermediários dividem-se em atacadistas, varejistas e agentes que trabalham por conta própria ou como representantes, formando uma rede de distribuição. Os produtores passam a se interessar por criar as suas próprias marcas para conseguir promover seus produtos e controlar os seus mercados. A imprensa passa a ser utilizada pelos produtores para veicular propaganda (ARANTES et al, 1982).

Durante o século XIX, como o aumento da demanda por produtos manufaturados foi maior que o aumento da produção, devido ao rápido crescimento da população e do poder aquisitivo da classe média, a grande ênfase e relevância é dada ao setor de produção. A função de vendas adquiriu um papel importante somente no século XX, pois foi no início desse século que, de forma geral, a pressão da demanda sobre a produção foi invertida, porque o progresso, a mecanização e o princípio da automatização proporcionaram aumentos na quantidade produzida. Dessa forma, a produção passou a pressionar a demanda (ARANTES et al, 1982).

No passado, a venda dos bens necessitados havia exigido pouco mais do que levá-los aos consumidores [...] Agora os fabricantes constatavam que tinham que criar demanda para seus produtos discricionários e enviar pessoas ao campo para vendê-los pessoalmente. (SCHEWE & SMITH, 1982).

Conforme Etzel, Walker & Stanton (2001), a partir da Revolução Industrial, no final do século XIX, o marketing desenvolveu-se através de três estágios sucessivos, o estágio da orientação para produção, o de orientação para as vendas e o de orientação para o marketing. No estágio de orientação na produção, os fabricantes enfocavam o aumento da produção, pois acreditavam que os consumidores procuravam e compravam bons produtos e com bons preços. A estratégia da empresa era criada pelos executivos com conhecimento em engenharia e manufatura. O foco básico era a produção de grandes quantidades com eficiência e controle de custos, enquanto a tarefa de encontrar os consumidores era considerada como uma função relativamente menor. A orientação para a produção predominou até o início da década de 1930.

Na década de 1930, os Estados Unidos passaram de uma economia de produção para uma de vendas. Desenvolveu-se a concorrência em quase todas as indústrias. [...] A concorrência também forçou as empresas a “venderem” os seus produtos. Um fabricante já não podia mais simplesmente produzir bens e estar seguro de que eles seriam comprados. Agora, a concorrência no mercado favorecia ligeiramente os consumidores: havia mais produto do que demanda. (SCHEWE & SMITH, 1982).

Etzel, Walker & Stanton (2001) afirmam que o problema principal para as organizações passou a ser como vender a produção. Então, nesse momento, a orientação das organizações passa para as vendas. A principal característica desse estágio foi a grande dependência da atividade promocional para se vender o que a empresa fabricava. Os executivos do setor de vendas começaram a ganhar responsabilidades de gerenciamento nas companhias e as atividades relacionadas a vendas começaram a ganhar respeito. Entretanto as estratégias de vendas muito agressivas e táticas inescrupulosas também evoluíram nesse período. *“Como resultado, as vendas*

desenvolveram uma reputação desagradável aos olhos de muitos.” (ETZEL, WALKER & STANTON, 2001).

O estágio de orientação ao marketing começou a emergir na década de 1950, no final da Segunda Guerra Mundial, com uma grande procura por produtos destinados aos consumidores, criada pela escassez dos tempos de guerra. As grandes quantidades de produtos fabricados eram rapidamente compradas. Porém, quando a oferta se equiparou à demanda, evidenciou-se a capacidade excessiva de produção. Ao mesmo tempo, os vendedores descobriram que os tempos de guerra mudaram os consumidores, que estavam menos dispostos a serem persuadidos por aquelas atividades de promoção e vendas agressivas tão comuns na era do foco na venda (ETZEL, WALKER & STANTON, 2001).

Para a maioria das empresas a era de vendas continuou até a década de 1950. Depois, alguns fabricantes começaram a compreender que forçar os bens no mercado não era ação tão efetiva quanto enfocar a provisão de satisfação. Surgiu a era do marketing quando finalmente os fabricantes adotaram a filosofia sensata de que deviam examinar as necessidades e desejos dos consumidores e produzir para atender tais necessidades. [...] Em suma, durante a era do marketing, o esforço total de uma empresa é guiado pelas demandas de satisfação por parte dos consumidores. (SCHEWE & SMITH, 1982).

Conforme Etzel, Walker & Stanton (2001), a tecnologia desenvolvida durante a guerra possibilitou a produção de maior variedade de produtos nos tempos de paz. Algumas organizações começaram a perceber que deveriam produzir o que os consumidores queriam. No estágio de orientação para o marketing, as organizações empenham-se em identificar o que os consumidores desejam e, a partir de então, adaptam todas as atividades da empresa ao objetivo de satisfazer, da forma mais eficiente possível,

essas necessidades. A FIG. 2 ilustra os três estágios de evolução do marketing descritos acima:

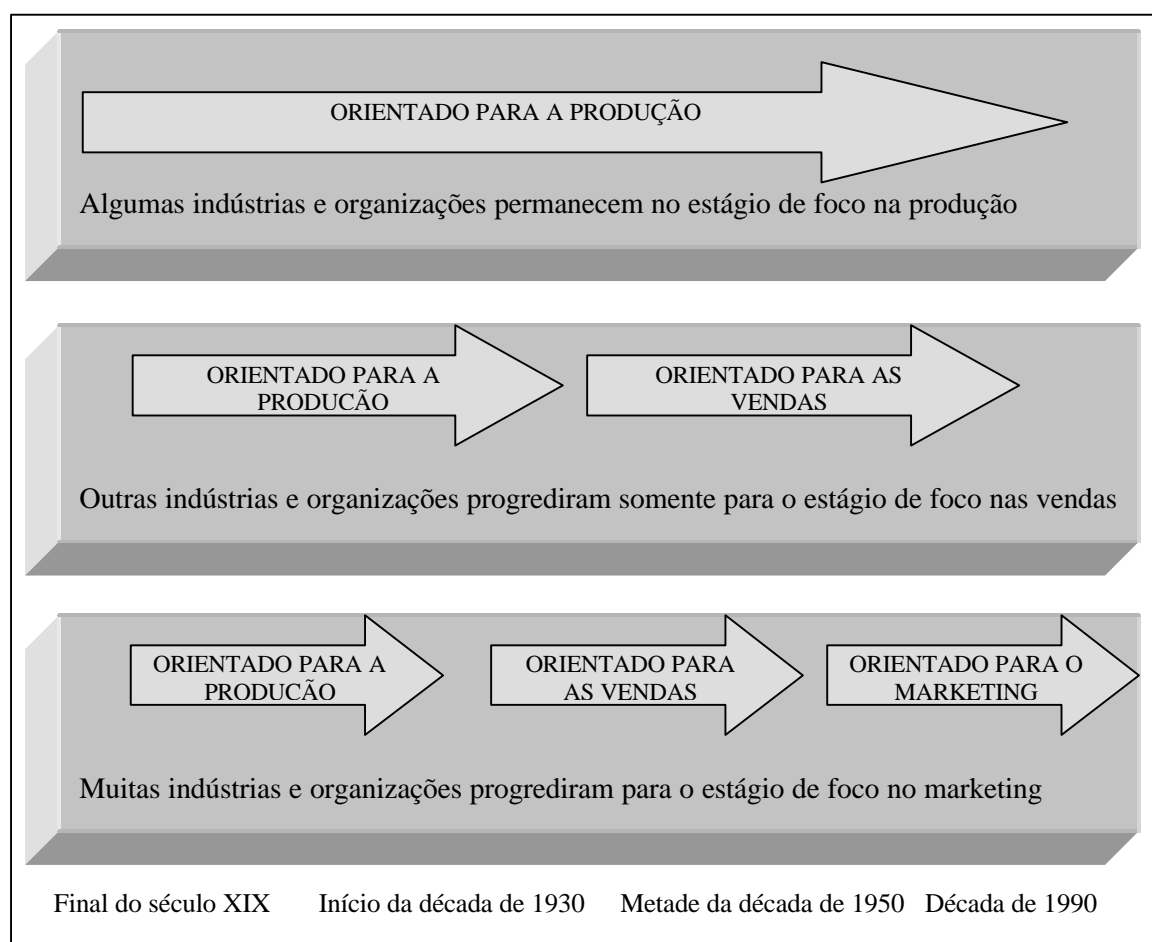


FIGURA 2 - Os três estágios da evolução do Marketing nos Estados Unidos

FONTE - ETZEL, WALKER & STANTON, 2001. p.7.

Etzel, Walker & Stanton (2001) entendem que nem todas as organizações precisam ser orientadas para o marketing para prosperar e que os três diferentes estágios de orientação descrevem, de forma geral, a evolução do marketing, refletindo, porém, tanto um modo de pensar quanto um determinado período de tempo. Assim, muitas empresas progrediram para o terceiro estágio, enquanto outras ainda estão no primeiro ou

no segundo estágio de evolução do marketing. Dessa forma, para entendermos o conceito de marketing podemos considerar que a sua evolução se deu através de “*mudanças na ênfase da comercialização*” que passou por três fases: a era da produção, a era das vendas e a era do marketing (LAS CASAS, 1997). Etzel, Walker & Stanton (2001) indicam no QUADRO 1 algumas distinções entre os estágios de orientação às vendas e o de orientação ao marketing.

QUADRO 1

Algumas distinções entre vendas e marketing

Vendas	Marketing
Ênfase no produto.	Ênfase no desejo do cliente.
A companhia primeiro faz o produto e então resolve como vendê-lo.	A companhia primeiro determina os desejos do cliente e então decide como fazer e entregar um produto que satisfaça esses desejos.
A administração é orientada para o volume de vendas.	A administração é orientada para o lucro.
O planejamento é de curto prazo, em termos de produtos e mercados atuais.	O planejamento é de longo prazo, em termos de novos produtos, mercados futuros e crescimento futuro.
As necessidades dos vendedores são salientadas.	Os desejos dos compradores são salientados.

FONTE - ETZEL, WALKER & STANTON, 2001. p.10.

Etzel, Walker & Stanton (2001) observam que, a partir do momento em que os executivos reconheceram o papel fundamental do marketing para o sucesso das suas organizações, desenvolveu-se uma nova filosofia de fazer negócios. Essa nova filosofia, chamada pelos autores de “*conceito de marketing*”, enfatiza a orientação aos consumidores e a coordenação de todas as atividades de marketing para se alcançarem os

objetivos de desempenho das organizações. Algumas vezes o conceito de marketing é entendido apenas como a orientação ao cliente, porém os autores nos alertam que deve-se cuidar para que o foco na satisfação do consumidor não substitua a conquista dos objetivos organizacionais como a razão fundamental para o conceito de marketing.

A orientação ao cliente, enfatizada no conceito de marketing, significa que todo o planejamento e as operações devem ser orientados de tal forma a permitir que os departamentos e os funcionários estejam empenhados na contribuição para a satisfação das necessidades dos consumidores. Além disso, todas as atividades de marketing devem ser coordenadas, sendo necessário para tanto projetar e combinar, de forma coerente e consistente, o planejamento do produto, o preço, a distribuição e a promoção, pois tal orientação e coordenação são fundamentais para se alcançarem os objetivos de desempenho organizacional, que são, no caso das empresas, alcançar um volume de vendas lucrativo (ETZEL, WALKER & STANTON, 2001). A FIG. 3 demonstra como os componentes do conceito de marketing se relacionam e indica os resultados obtidos pelas organizações.

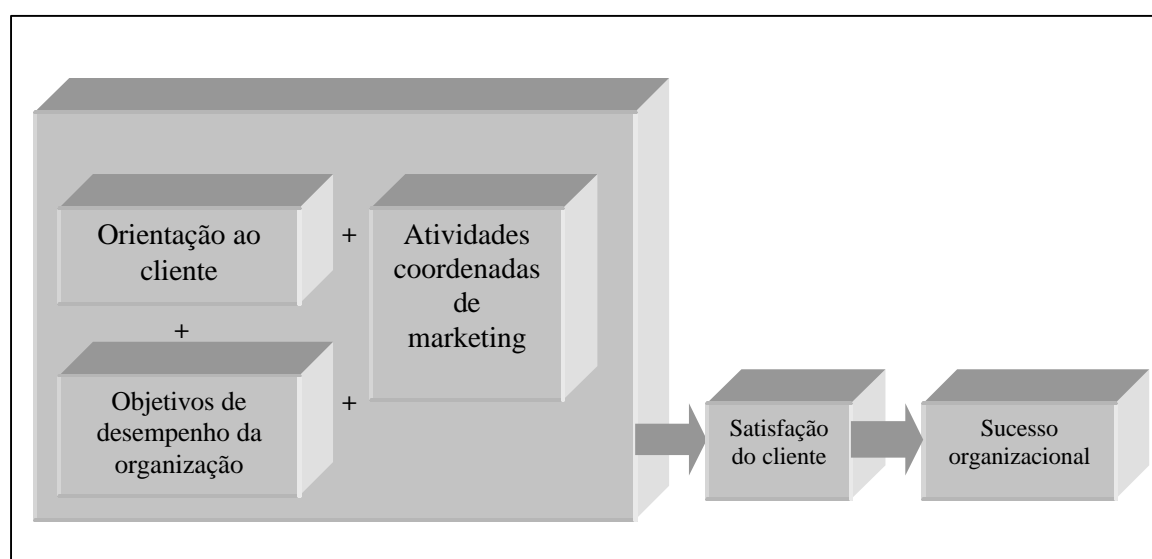


FIGURA 3 - Componentes e resultados do conceito de marketing.

FONTE - ETZEL, WALKER & STANTON, 2001. p.11.

A análise e a compreensão de como o marketing evoluiu torna mais simples entendermos porque Kotler (1998) afirma que *“marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.”*

*Marketing é o processo de planejamento e execução da concepção, fixação de preço, promoção e distribuição de idéias, bens e serviços, com a finalidade de criar trocas que satisfaçam aos objetivos individuais e organizacionais. O **conceito de marketing** exige que a **satisfação do cliente**, mais que a **maximização dos lucros**, seja a meta de uma organização. (AAKER, KUMAR & DAY, 2001).*

Segundo Etzel, Walker & Stanton (2001), o marketing pode ocorrer quando uma pessoa ou uma organização, chamados pelos autores de unidade social, se esforçam para trocar alguma coisa de valor com outra pessoa ou organização. A troca (ou uma transação) é a essência do marketing.

*O marketing é parte integrante de nossas vidas. [...] O marketing consiste de atividades desenvolvidas para gerar e facilitar trocas que pretendem satisfazer as necessidades e os desejos humanos. [...] O **marketing** é um sistema total de atividades de negócios desenvolvidas para planejar, dar preço, promover e distribuir produtos que satisfaçam os desejos dos mercados-alvo e atingir objetivos organizacionais. (ETZEL, WALKER & STANTON, 2001).*

O processo de troca é a essência do marketing, no qual duas ou mais partes se dão algo de valor para satisfazer suas necessidades recíprocas. *“De fato, o marketing tem sido descrito como o processo de criar e resolver relações de troca. Quando há*

necessidade de trocar mercadorias, o resultado natural é um esforço de marketing por parte das pessoas envolvidas.” (BOONE & KURTZ, 1998).

Kotler (1999) comenta que, nos dias atuais, o marketing está se tornando uma verdadeira batalha pela propriedade da informação, batalha essa maior do que pela propriedade de outros recursos. As empresas têm necessidades contínuas de informações sobre os consumidores, colaboradores e concorrentes, pois esses são os personagens com quem interagem no mercado. O autor afirma que “*Marketing é a arte de descobrir oportunidades, desenvolvê-las e lucrar com elas.*” Segundo o autor, existem três formas de uma organização aproveitar uma oportunidade de mercado e conquistar clientes. A primeira se dá através do fornecimento de produtos ou serviços novos. A segunda ocorre quando se oferta algo escasso. A terceira é fornecer, de maneira nova ou melhor, algo que já existe.

Kotler (1999) define oportunidade como a existência de necessidades e desejos não satisfeitos: “*existe uma oportunidade de marketing quando o profissional de marketing identifica um grupo de tamanho significativo cujas necessidades não estão sendo atendidas.*”

As definições sobre marketing nos permitem observar que existem relacionamentos entre as partes envolvidas num processo de troca. Portanto é importante que uma parte possua informações confiáveis sobre a outra para que tal processo se concretize de forma satisfatória para ambas. Etzel, Walker & Stanton (2001) reconhecem que é a habilidade efetiva em se administrar quantidades enormes de informação o fator que permitiu às organizações melhorar o trabalho de atendimento às necessidades do mercado.

Mas o que significa administrar enormes quantidades de informação? Para responder a essa questão precisamos analisar e entender o que é pesquisa de marketing.

2.3 Pesquisa de marketing

Como uma organização pode descobrir oportunidades, identificar determinadas características de mercado favoráveis e obter informações? Quais as ferramentas disponíveis para isso? Antes de se começar o processo produtivo, é melhor saber, entre outras coisas, se existe um mercado que necessita, deseja, valoriza e pode adquirir o que a organização pretende lhe oferecer, bem como qual o potencial desse mercado, suas características, como se comporta a concorrência, caso ela exista, e, se for assim, como tornar mais vantajosa para os clientes a aquisição “do meu produto”, em vez do produto do concorrente.

A literatura nos mostra que, definitivamente, são necessárias muitas informações para a condução de uma organização. A pesquisa de marketing é indicada como um dos principais caminhos para a obtenção de informações. TAGLIACARNE (1978) nos alerta sobre a importância da obtenção de informações:

As pesquisas de mercado são para o dirigente de uma empresa o mesmo que o serviço de informações para o comandante do exército; logo, constituem um instrumento de conhecimento indispensável para a direção, tendendo a tornar-se cada vez menos uma arte intuitiva e, sempre mais, uma profissão.

Encontram-se à disposição do administrador diversas técnicas formais para se obterem informações. Essas técnicas são as ferramentas que ajudarão o administrador a realizar um trabalho melhor, ou seja, são instrumentos que podem contribuir para o acerto nas decisões que ele precisa tomar diariamente na condução das atividades da sua organização. Entretanto podemos observar que produtos fracassam no mercado. Porém, pesquisas podem contribuir para evitar o fracasso. *“É mais provável que a pesquisa indique o caminho apropriado. [...] Em muitas decisões que pequenas e grandes empresas precisam tomar, pesquisas de mercado podem e devem ser realizadas.”* (BREEN & BLANKENSHIP, 1991).

A literatura está repleta de casos e exemplos de organizações que perderam a liderança em seus mercados, ou encerraram suas atividades, ou faliram e desapareceram. Onde está a falha? Segundo Breen & Blankenship (1991), as organizações preparam planos grandiosos e gastam muito dinheiro, mas tudo acaba em fracasso, porque não realizaram a pesquisa e o planejamento necessários, de forma meticulosa.

As organizações que sustentam vantagem competitiva são aquelas que demonstram capacidade de ajuste de suas estratégias de marketing às mudanças no mercado doméstico e internacional, com velocidade maior que os concorrentes. *“Com frequência, a chave para essa vantagem reside na habilidade da empresa para coletar, organizar e agir sobre a informação que é reunida por pesquisas de mercado e sistemas de informação.”* (CZINKOTA et al, 2001).

Porter (1986) afirma que ter vantagem competitiva é importante para as organizações, pois a intensidade da competição é crescente e permanente. Dessa forma, segundo o autor, entende-se vantagem competitiva como tudo que contribui, em termos de custo e diferenciação, para uma organização competir com maior eficácia e assim

fortalecer sua posição no mercado. E diferenciar é criar algo considerado único, que pertença somente à organização, em seu âmbito de atuação.

Porter (1999) faz uma ligação entre o que ele classifica de “revolução da informação” e a maneira como as organizações fazem negócios, afim de avaliar como a informação contribui com o desenvolvimento da vantagem competitiva de uma organização. A conclusão do autor, “*com base em levantamentos numa ampla variedade de setores*”, é que a tecnologia da informação realmente está alterando as “regras da competição.”

Boyd (1979), para demonstrar de que forma a tecnologia da informação altera as regras da competição, afirma que conforme as pessoas se tornam mais bem informadas e acumulam novas experiências, suas atitudes, planos e preferências mudam, e mudam ainda quando expostas aos impactos de novos desenvolvimentos. Também para Semenik & Bamassy (1995), a tecnologia fornece ao consumidor informações rápidas e atuais sobre produtos e serviços, acelerando o ritmo de mudanças e a variabilidade do seu comportamento. As mudanças nas forças de mercado exigem refinamento de cada uma das áreas do “marketing mix” para que a empresa tenha produtos e serviços coerentes com os desejos do mercado. Para isso as informações resultantes de pesquisas são fundamentais. Czinkota et al (2001) contribuem com nosso objetivo de demonstrar a importância das informações para uma organização afirmando que:

A importância competitiva da pesquisa e da análise de mercado pode ser observada no estudo da Shell Oil sobre 30 empresas que haviam sobrevivido nos negócios por mais de 75 anos. O que impressionou os planejadores da Shell foi a habilidade dessas empresas de aprender sobre as mudanças nos seus mercados. As empresas de sucesso desenvolveram uma maneira compartilhada de pensar sobre os consumidores, os concorrentes, os distribuidores e elas mesmas. As equipes de

gerenciamento interfuncional nessas empresas foram capazes de mudar o seu pensamento sobre o mercado mais rapidamente que os seus concorrentes. Esse discernimento e aprendizagem velozes também lhes deu mais tempo para inovar, imitar e evitar o gerenciamento de crises. Aquelas com essas capacidades superiores de tomada de decisão têm uma vantagem competitiva estratégica sobre suas rivais. Essas capacidades começam com um entendimento claro sobre quais são as informações de mercado que a empresa precisa reunir. (CZINKOTA et al, 2001).

A pesquisa de marketing evoluiu juntamente com o desenvolvimento do conceito de Marketing, principalmente a partir do momento em que as organizações adotaram uma orientação voltada ao consumidor (MATTAR, 1995). Brooks (1983) afirma que a melhor maneira de aumentar o impacto junto ao cliente é cultivar a empatia através do entendimento de suas necessidades, seus interesses e seus desejos. Conforme o autor, para uma organização encontrar o que o consumidor mais quer, é necessário fazer as perguntas certas, ouvir com atenção e estar totalmente informado sobre tudo que revele os valores de seu cliente potencial. Etzel, Walker & Stanton (2001) afirmam que “*todo o sistema de atividades de negócios deve ser orientado ao cliente*”, porque os seus desejos precisam ser identificados e devem ser completamente satisfeitos.

Portanto as necessidades e desejos do consumidor modificam-se com o passar do tempo, influenciados por diversos fatores. Seu nível de exigência cresce, sua preferência e referência se modificam, e sua opção de escolha aumenta constantemente. Existem muito mais informações disponíveis e mais empresas competindo e ofertando produtos e serviços. Esse é o cenário com o qual muitas organizações convivem. É nele que acontecerá o relacionamento entre as organizações e o mercado, e decisões serão tomadas. O administrador precisará de informações confiáveis.

QUADRO 2

Relação entre informação e resultado de marketing

Disponibilidade da informação	Qualidade da informação	Capacidade de análise criativa	Análise da situação	Decisão	Resultado provável
Disponíveis	Boa	Boa	Correta	Acertada	Sucesso
				Errada	Insucesso
			Incorreta	Errada	Insucesso
		Ruim	Incorreta	Errada	Insucesso
	Ruim	Prejudicada	Incorreta	Errada	Insucesso
Não disponíveis	Sem análise	Sem análise	Sem análise	Errada	Insucesso

FONTE - MATTAR & SANTOS, 1999. p.82.

O QUADRO 2 demonstra a relação entre a informação e os possíveis resultados que uma organização pode alcançar. Segundo Mattar & Santos (1999), o sucesso provavelmente ocorrerá se houver disponibilidade de informações de qualidade juntamente com a capacidade de análise dessas informações, seguida pela correta análise da situação que envolve a organização, mas dependente ainda da tomada de decisão acertada por parte do administrador.

A ênfase crescente na satisfação das necessidades individuais do cliente, onde quer que se encontre, torna essencial a realização de alguma espécie de pesquisa organizada para se identificarem oportunidades de mercado (CHISNAL, 1980). E uma organização pode realizar uma pesquisa sem gastar muito. Segundo Breen & Blankenship (1991), para auxiliar na solução de problemas de marketing de menor importância, que também preocupam os administradores envolvidos nos negócios, podem-se realizar, de forma simples e barata, muitas pesquisas de marketing. *“É possível utilizar técnicas de pesquisa simples para ajudar a solucionar problemas de marketing.”*

A essência do marketing é que uma empresa deve fazer o que pode vender, ao invés de vender o que pode fazer. Por conseguinte, o marketing requer uma avaliação das necessidades dos consumidores por meio de pesquisa de mercado e a orientação de todas as atividades da empresa para a satisfação das referidas necessidades... A técnica primordial da atividade mercadológica está na pesquisa de mercado. Coleta-se e analisa-se a informação sobre mercado e clientes de uma empresa, a fim de determinar quem compra seus produtos, por quê, quando e sob que circunstâncias. Com base nesta análise é que tem origem uma política de marketing. (CHISNAL, 1980).

Percebemos que os autores citados acima utilizam os termos “pesquisa de mercado” e “pesquisa de marketing” aparentemente com o mesmo significado, mas a literatura nos apresenta conceitos distintos sobre cada um.

Apesar de Crisp (1957), citado por Stanton (1980), afirmar que a pesquisa de mercado é a procura objetiva, sistemática e exaustiva, por fatos importantes relacionados a quaisquer problemas que ocorram no campo do marketing, Kotler (1998), Livingstone (1982) e Arantes et al. (1982) afirmam que a pesquisa de mercado é um componente da pesquisa de marketing, porque age em um mercado específico. Segundo estes autores, a pesquisa de mercado trata da obtenção, registro, análise e interpretação dos fatos relacionados com os elementos que constituem um determinado mercado.

Kotler (1998), Breen & Blankenship (1991), Boone & Kurtz (1998), Arantes et al. (1982), Etzel, Walker & Stanton (2001) definem pesquisa de marketing como o esforço planejado e organizado para coletar, registrar, reunir, analisar e interpretar determinados fatos, para apresentar as informações e as descobertas relevantes que levem o administrador a tomar melhores decisões em todas as fases do processo de marketing.

A pesquisa de marketing abrange uma das mais importantes e fascinantes facetas do marketing [...] tem significado amplo,

relacionado a todos os aspectos do marketing. Pesquisa de marketing é a identificação, coleta, análise e disseminação de informações de forma sistemática e objetiva e seu uso visando a melhorar a tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas (e oportunidades) em marketing. (MALHOTRA, 2001).

Kotler (1998) alerta que, apesar do rápido crescimento da pesquisa de marketing, muitas empresas fazem uso insuficiente ou incorreto dessa ferramenta. Breen & Blankenship (1991) compartilham da mesma opinião, pois afirmam que a pesquisa de marketing é “*uma atividade que, com demasiada frequência, é tratada a esmo.*”

Então, a pesquisa de marketing consiste em desenvolver um conjunto de métodos que permite obter informações importantes, que ajudarão o administrador durante o processo de tomada de decisão, cuja chance de êxito será maior se houver qualidade e confiabilidade nas informações coletadas. Conforme Malhotra (2001), a pesquisa de marketing desempenha um papel crucial na criação e na implementação de programas de marketing bem-sucedidos, e nota-se que está sendo utilizada por todos os tipos de organizações e para uma ampla gama de finalidades.

O objetivo maior do marketing é a identificação das necessidades do cliente. Para determinar as necessidades dos clientes e implementar estratégias e programas de marketing, visando a sua satisfação, os gerentes de marketing necessitam de informações a respeito de clientes, concorrentes e outras forças que atuam no mercado. Nos últimos anos, muitos fatores provocaram a necessidade de informações mais detalhadas. (MALHOTRA, 2001).

Tagliacarne (1978) afirma que uma organização necessita de informações devido à crescente complexidade da vida moderna. Segundo o autor, não existe nenhum homem de negócios que possa pretender conhecer todos os elementos que interferem na

sua organização, dispensando, por conseqüência, a coleta de grande quantidade de informações para orientar-se racionalmente na condução dos seus negócios e na tomada de decisões, por mais avisado e experimentado que esse homem seja. Tagliacarne (1978) afirma que as decisões do dirigente de uma organização serão mais sábias e mais proveitosas se forem baseadas em documentações estatísticas sobre pesquisas e análises profundas do mercado. Segundo Tagliacarne (1978), a organização que executar pesquisas, e souber tirar delas o maior proveito possível, terá maior possibilidade de sucesso que as outras, dentro da competição.

Aaker, Kumar & Day enfatizam a importância da pesquisa de marketing ao afirmar que, numa comparação do marketing com um longo trem, com muitos vagões, a pesquisa de marketing desempenha dois papéis: o do motor que impulsiona o trem e o *“de elemento de ligação entre os diversos vagões, para formar uma unidade funcional coesa.”* Segundo o autor, essa comparação quer demonstrar que a pesquisa de marketing funciona como o cérebro e os músculos de qualquer organização.

Tagliacarne (1978) comenta uma pesquisa realizada pela Arthur C. Nielsen, com centenas de empresas importantes nos Estados Unidos, a qual revelou que, em função da deficiência de informações qualitativas e quantitativas sobre mercados, 42% das decisões tomadas pelos administradores resultam em erros. Então, conforme Breen & Blankenship (1991), *“se até as grandes empresas cometem erros de julgamento, as empresas menores, com muito mais em jogo, devem realizar pesquisas que evitem resultados infelizes, ou mesmo desastrosos.”* Alderson & Halbert (1971) também apóiam a importância das informações para as organizações ao destacarem que a administração da informação está se tornando uma função cada vez mais importante e complexa. Esses autores consideram a pesquisa de marketing uma das principais fontes de informação,

porque é o instrumento pelo qual os administradores mantêm contato com seus clientes. Se o administrador deve tomar decisões mercadológicas acertadas, necessitará, então, conhecer seus clientes e saber o que eles querem.

Porém, conforme Tagliacarne (1978), é possível uma organização realizar péssimos negócios, mesmo apoiada em muitas pesquisas e estudos de mercado, da mesma forma que é possível efetuar ótimos negócios sem quaisquer dessas pesquisas e estudos. Entretanto o autor considera essa uma questão de maior ou menor probabilidade. Segundo Boyd, (1979), a pesquisa de marketing não representa a resposta completa a um determinado problema mercadológico, nem pode tomar decisões no lugar do administrador. Ela apenas *“fornece informações, porém essas informações nunca serão completas. Assim, o executivo ainda precisa operar em uma área de incerteza. A pesquisa somente diminuiu o tamanho da área.* Para Adler (1975), a pesquisa de marketing serve para fornecer aos dirigentes das empresas uma base para a decisão, mas não elimina *“todas as incertezas da vida de negócios, nem pode tomar decisões por si mesmo [...] a pesquisa de mercado é um instrumento de direção.”* Incerteza significa falta de clareza, hesitação, dúvida, indecisão e variabilidade (MICHAELIS, 1998).

A pesquisa de marketing gira em torno de decisões ou opiniões emitidas pelas pessoas, e as decisões de marketing envolvem escolhas sob condições de incerteza e de conhecimento insuficiente. Portanto *“os gastos com pesquisa de mercado só são justificáveis se reduzirem a área de incerteza.”* (LIVINGSTONE, 1982). A pesquisa de marketing é útil para *“remover parte da incerteza, proporcionando informações relevantes a respeito das variáveis de marketing, do meio ambiente e dos consumidores.”* (MALHOTRA, 2001).

Determinados estudos constituem um auxílio à experiência, à intuição, à sorte; elementos estes que ninguém que negar, mas que não bastam a um dirigente moderno.... as pesquisas de mercado têm como finalidade estudar os problemas relativos aos planos de produção, de propaganda e de distribuição, com o fito de incrementar as vendas e aumentar os lucros. Todos os dirigentes de empresa são chamados diariamente a resolver tais problemas, isto é, a fazer estudos de mercado, mesmo inconscientemente. (TAGLIACARNE, 1978).

Uma organização tem muitas e grandes responsabilidades. Portanto, quanto mais oportunidades de se reduzir a incerteza, maiores serão as chances de acerto. Os autores citados anteriormente recomendam a pesquisa de marketing para minimizar tais incertezas.

Entretanto, para que a pesquisa de marketing possa ser considerada confiável e correta, o estudo deve respeitar determinados procedimentos científicos. Tagliacarne (1978) afirma que a pesquisa de marketing “*é uma técnica, um método científico, não um acervo de improvisações, de conhecimentos genéricos e de suposições*”; e que se desenvolve com respeito a normas bem definidas e ao espírito científico, não por meio de métodos e conclusões adotados ao acaso. Boyd (1979) defende o rigor científico, que uma pesquisa de marketing deve respeitar, ao afirmar que uma investigação não pode ser chamada de pesquisa se não envolver a metodologia científica adequada. Malhotra (2001) reforça essa posição ao afirmar que a pesquisa de marketing deve utilizar os métodos científicos corretos.

Então, a pesquisa de marketing consiste em desenvolver e aplicar um conjunto de métodos científicos para se obterem, constantemente, as informações necessárias, indicarem-se as oportunidades e as formas de satisfazer a determinado grupo de consumidores, reduzindo os riscos e as incertezas inerentes à administração de uma organização. Entretanto observa-se que muitas organizações percebem a importância real

desse conhecimento somente quando seus negócios encontram-se em dificuldades. É melhor que a intenção de conhecer o mercado em que se pretende atuar esteja presente desde o início, quando as idéias sobre um novo empreendimento surgem. O administrador precisa desenvolver uma visão e compreensão profunda e abrangente sobre o seu negócio e sobre todas as variáveis que interagem e interferem no seu dia-a-dia. Precisa também dominar as ferramentas de que dispõe e estimar os impactos das suas decisões, tanto internamente, na própria organização, quanto no ambiente ao qual pertence e no qual desenvolve suas atividades servindo à sociedade.

A tomada de decisão é uma responsabilidade primordial da administração. A complexidade do ambiente empresarial deixa o administrador à mercê das informações disponíveis e sobre essas baseia suas decisões. As empresas de sucesso são hábeis em reconhecer e aplicar técnicas de pesquisa. Entretanto *“a pesquisa de marketing não é um substituto da decisão administrativa; é um auxílio para melhores decisões, por proporcionar informação adicional relativa a problemas específicos de marketing.”* (CHISNALL, 1980).

A pesquisa de marketing não é uma ciência exata. Porém, se o administrador aliar às suas habilidades, à sua capacitação e à sua experiência, as informações obtidas através da pesquisa de marketing, poderá alcançar maior compreensão sobre o comportamento e sobre características do seu mercado consumidor e poderá também conquistar os resultados de decisões mais acertadas.

Veremos, então, quais os tipos de pesquisa de marketing e as fontes de informação mais adequadas a cada situação enfrentada pelos administradores:

2.3.1 Tipos de pesquisa

Drucker (1998) nos adverte que um administrador deve conhecer seu ofício e tem de conhecer seus instrumentos. O administrador pode suprir de várias formas as suas necessidades de informação. A pesquisa de marketing serve como um orientador, um instrumento de direção, que reduz incertezas e ajuda a quem for tomar decisões. É uma ferramenta que liga a empresa ao seu mercado e deve ser utilizada sistematicamente. E essa ferramenta pode ser utilizada de várias maneiras, pois está à disposição do administrador para que ele obtenha as informações necessárias. O método a ser utilizado dependerá do tipo de informação que deseja obter.

“Nenhuma lista completa dos usos da pesquisa mercadológica é prática, pois tal tentativa abrangeria aproximadamente todas as atividades incluídas no termo mercadologia.” (BOYD, 1979). O autor, porém, afirma que os tipos mais comuns de pesquisa estão divididos em duas categorias. A primeira é de pesquisas para a descoberta de novas oportunidades e a segunda para a descoberta dos meios mais eficientes de explorar oportunidades conhecidas.

Malhotra (2001) também classifica pesquisa de marketing de duas formas, uma é para identificação de problemas e a outra para solução de problemas. Cabe lembrar que o autor utiliza os termos problema e oportunidade de forma intercambiável. A pesquisa de identificação de problemas é utilizada para auxiliar na identificação de problemas que talvez não apareçam claramente, mas efetivamente existem, ou provavelmente existirão no futuro. Pesquisas para identificação de problemas dão informações referentes ao ambiente de marketing e ajudam no diagnóstico de problemas.

Então, após a identificação do problema ou da oportunidade, realiza-se a pesquisa para solução de problemas para se alcançar uma solução. Esse tipo de pesquisa proporciona auxílio para resolver problemas de marketing específicos.

Devido à insuficiência de informações para definição do problema da pesquisa, é preciso, algumas vezes, efetuar **pesquisas qualitativas** “*para se compreender o problema e seus fatores subjacentes.*” (MALHOTRA, 2001). O autor define pesquisa qualitativa como “*uma metodologia de pesquisa exploratória, não estruturada e com amostras pequenas, para prover critérios e compreensão de cenário do problema.*”

O propósito da pesquisa qualitativa é descobrir o que o consumidor tem em mente. É realizada para que se possa ter uma idéia de suas perspectivas, e ajudar o pesquisador a compreender o escopo e a complexidade das atividades e preocupações dos consumidores. Os dados qualitativos são coletados para se conhecer melhor aspectos que não podem ser observados e medidos diretamente. (AAKER, KUMAR & DAY, 2001).

Malhotra (2001) observa que a pesquisa quantitativa, cuja definição nos é fornecida a seguir, deve ser precedida pela pesquisa qualitativa apropriada.

*A **pesquisa quantitativa** procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística. [...] É um princípio fundamental da pesquisa de marketing encarar as pesquisas qualitativa e quantitativa como complementares, ao invés de mutuamente concorrentes.* (MALHOTRA, 2001).

No QUADRO 3, MALHOTRA (2001) faz uma comparação entre pesquisa qualitativa e quantitativa:

QUADRO 3

Pesquisa qualitativa versus pesquisa quantitativa

	Pesquisa Qualitativa	Pesquisa Quantitativa
Objetivos	Alcançar uma compreensão qualitativa das razões e motivações subjacentes	Quantificar os dados e generalizar os resultados da amostra para a população-alvo
Amostra	Pequeno número de casos não-representativo	Grande número de casos representativos
Coleta de dados	Não-estruturada	Estruturada
Análise de dados	Não-estatística	Estatística
Resultados	Desenvolve uma compreensão inicial	Recomenda um curso final de ação

FONTE – MALHOTRA, 2001. p.156.

Segundo Malhotra (2001), é possível classificar a pesquisa, de forma ampla, como **exploratória ou conclusiva**, conforme a FIG. 4. Em seguida veremos a definição de cada uma.

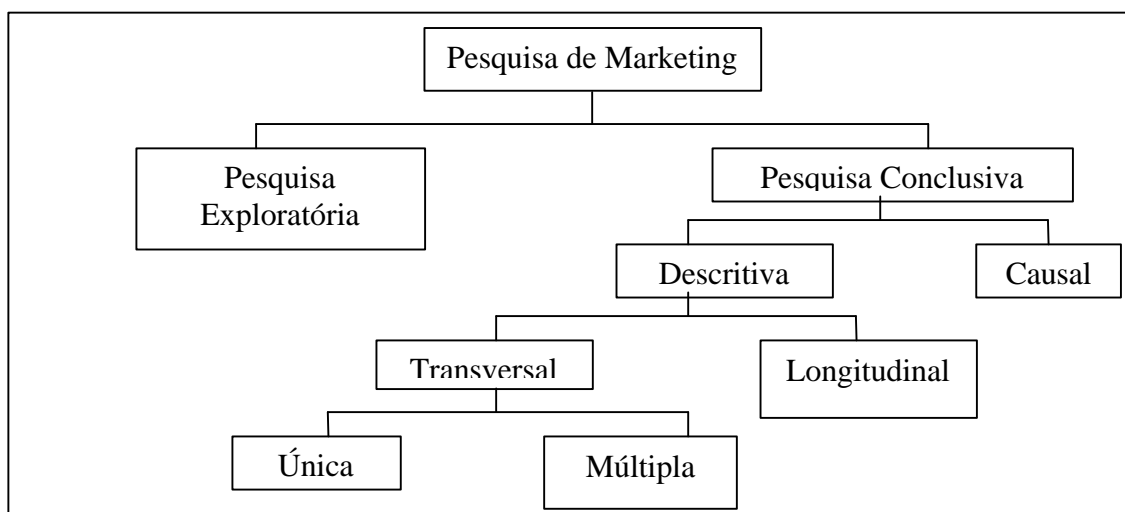


FIGURA 4 - Tipos de pesquisa de Marketing

FONTE - MALHOTRA, 2001. p.105.

A **pesquisa exploratória** tem como principal objetivo fornecer a compreensão do problema que o pesquisador está enfrentando, pois “*é usada em casos nos quais é necessário definir o problema com maior precisão, identificar cursos relevantes de ação ou obter dados adicionais antes que se possa desenvolver uma abordagem.*” (MALHOTRA, 2001). O autor observa que a pesquisa exploratória serve também para desenvolver hipóteses, isolar variáveis e relações-chave para exame posterior, obter critérios para desenvolver a abordagem do problema e estabelecer prioridades para pesquisas posteriores. Vejamos algumas definições de pesquisa exploratória:

A pesquisa exploratória é caracterizada por flexibilidade e versatilidade com respeito aos métodos, porque não são empregados protocolos e procedimentos formais de pesquisa. Ela raramente envolve questionários estruturados, grandes amostras e planos de amostragem por probabilidade... (MALHOTRA, 2001).

O estudo exploratório pode ser encarado unicamente como o primeiro passo no processo de pesquisa. À medida que o processo de exploração descobre as hipóteses prováveis, os projetos de pesquisa experimental ou descritiva são elaborados para provar essas hipóteses. Portanto, o estudo exploratório pode ser considerado como o passo que define o problema, para cuja solução serão usados outros projetos.[...] Pesquisa exploratória - procura descobrir novas idéias e novas relações, às quais se possa aplicar uma pesquisa mais refinada. [...] A flexibilidade e a engenhosidade caracterizam a investigação. (BOYD, 1979).

A pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Por isso, é apropriada para os primeiros estágios da investigação... (MATTAR, 1996).

A pesquisa exploratória é usada quando se busca um entendimento sobre a natureza geral de um problema, as possíveis hipóteses alternativas e as variáveis relevantes que precisam ser consideradas. Normalmente, existe pouco conhecimento prévio daquilo que se pretende conseguir. Os métodos são muito flexíveis, não estruturados e qualitativos, para que o pesquisador comece seu estudo sem concepções sobre aquilo que será encontrado. (AAKER, KUMAR & DAY, 2001).

Mattar (1996) argumenta que esse tipo de pesquisa é útil quando a noção do problema de pesquisa é vaga. Dessa forma, é preciso conhecer mais profundamente o assunto “*para se estabelecer melhor o problema de pesquisa através da elaboração de questões de pesquisa e do desenvolvimento ou criação de hipóteses explicativas para os fatos e fenômenos a serem estudados.*” (MATTAR, 1996). O conhecimento do pesquisador é insuficiente para a formulação de questões e hipóteses específicas, ou então, mesmo que existam conhecimentos sobre o assunto, pode haver inúmeras explicações alternativas para o mesmo fato em marketing. A pesquisa exploratória também poderá ser útil para se estabelecerem prioridades a pesquisar, bem como “*podará gerar informações sobre as possibilidades práticas da condução de pesquisas específicas.*” (MATTAR, 1996).

“*A pesquisa exploratória é um tipo de pesquisa preliminar projetada para mostrar de forma mais completa a natureza do problema e da situação atual e apontar o caminho para pesquisas futuras.*” (NICKELS & WOOD, 1999). Para os autores, ao se realizar primeiramente a pesquisa exploratória, as organizações ganham profundidade de compreensão das oportunidades e dos desafios que estão enfrentando, além de perceberem também quais as informações adicionais que serão necessárias para resolver seus problemas.

A **pesquisa conclusiva** é de forma geral “*mais formal e estruturada que a exploratória. [...] Concebida para auxiliar o responsável pelas decisões a determinar, avaliar e selecionar o melhor curso de ação a ser tomado em determinada situação.*” (MALHOTRA, 2001). O QUADRO 4 nos ajuda a visualizar as diferenças entre os tipos de pesquisa, de acordo com as definições apresentadas anteriormente.

QUADRO 4

Diferenças entre pesquisa exploratória e conclusiva

	Exploratória	Conclusiva
Objetivos	Prover critérios e compreensão	Testar hipóteses específicas e examinar relações
Características	As informações necessárias são definidas ao acaso	As informações necessárias são claramente definidas
	O processo de pesquisa é flexível e não estruturado	O processo de pesquisa é formal e estruturado
	A amostra é pequena e não-representativa	A amostra é grande e representativa
	A análise dos dados é qualitativa	A análise dos dados é quantitativa
Constatações	Experimentais	Conclusivos
Resultados	Geralmente seguida por outras pesquisas exploratórias ou conclusivas	Constatações usadas como dados para tomada de decisão

FONTE – MALHOTRA, 2001. p.106.

De acordo com Malhotra (2001), a **pesquisa conclusiva descritiva** é um tipo de pesquisa conclusiva que tem como principal objetivo “*descrever alguma coisa, normalmente características ou funções de mercado.*” Para o autor, uma importante diferença entre a pesquisa exploratória e descritiva é que “*...esta se caracteriza pela formulação prévia de hipóteses específicas. Assim, as informações necessárias estão*

claramente definidas. Em consequência disso, a pesquisa descritiva é pré-planejada e estruturada.” Para o autor, então, a pesquisa descritiva é caracterizada por um enunciado claro do problema, das hipóteses específicas e das necessidades detalhadas de informações, o que não ocorre na pesquisa exploratória. Conforme Malhotra (2001), a pesquisa descritiva pode ser realizada para:

Descrever as características de grupos relevantes, como consumidores, vendedores, organizações ou áreas de mercado [...] estimar a porcentagem de unidades numa população específica que exibe um determinado comportamento [...] determinar as percepções de características de produtos [...] determinar o grau até o qual as variáveis de marketing estão associadas [...] fazer previsões específicas [...] estudos de mercado que descrevem o seu tamanho, o poder de compra dos consumidores, a disponibilidade de distribuidores [...] estudos de participação de mercado [...] estudos de análise de vendas [...] estudos de imagem, que determinam as percepções dos consumidores com relação à empresa e seus produtos [...] estudo do uso de produtos, que descrevem padrões de consumo [...] estudos de distribuição [...] estudos de preços [...] estudos de propaganda. (MALHOTRA, 2001).

A pesquisa descritiva é um dos tipos mais utilizados em marketing. Seu propósito é obter um instantâneo preciso de alguns aspectos do ambiente de mercado. (AAKER, KUMAR & DAY, 2001).

Boyd (1979) afirma que a maioria das pesquisas mercadológicas é do tipo descritivo, o qual procura obter uma descrição completa e precisa da situação. Os estudos descritivos podem ser divididos em estudos de casos e estudos estatísticos.

Um estudo descritivo, para ser valioso, precisa coletar dados com um objetivo definido e deve incluir uma interpretação por um investigador. Não obstante, estudos descritivos variam no grau em que uma hipótese específica é o guia [...] uma declaração precisa do problema indica a informação desejada

[...] entretanto, dados descritivos não indicam relações diretas de causa e efeito.[...] são destinados a descrever as características de uma determinada situação [...] diferem dos estudos exploratórios no rigor em que são elaborados seus projetos. (BOYD, 1979).

*“A **pesquisa descritiva** dá uma idéia bastante precisa da natureza do problema de marketing e a frequência com que ele ocorre.” (NICKELS & WOOD, 1999).* Essa pesquisa contribui com a descrição de detalhes mercadológicos específicos.

A **pesquisa conclusiva descritiva transversal** é a mais comumente utilizada em pesquisa de marketing. *“Os **estudos transversais** envolvem a coleta de informações de qualquer amostra de elementos de população somente uma vez. Elas podem ser únicas ou múltiplas.”* Na **pesquisa conclusiva descritiva transversal única** extrai-se somente uma amostra de entrevistados *“e as informações são obtidas desta amostra somente uma vez.”* Já na **pesquisa conclusiva descritiva transversal múltipla**, extraem-se duas ou mais amostras de entrevistados *“e as informações de cada uma delas são obtidas somente uma vez.”* (MALHOTRA, 2001).

A **pesquisa conclusiva descritiva longitudinal** *“envolve uma amostra fixa de elementos da população, a qual é medida repetidamente. A amostra permanece a mesma ao longo do tempo.”* Esse tipo de pesquisa demonstra a situação e as mudanças que estão ocorrendo com o passar do tempo (MALHOTRA, 2001).

O QUADRO 5 faz indica quais as vantagens e desvantagens relativas dos estudos transversal e longitudinal, de forma a facilitar a compreensão dos conceitos apresentados acima.

QUADRO 5

Vantagens e desvantagens relativas dos estudos transversal e longitudinal

Crítérios de avaliação	Estudo transversal	Estudo longitudinal
Detectar mudanças	-	+
Grande volume de dados coletados	-	+
Precisão	-	+
Amostragem representativa	+	-
Distorção nas respostas	+	-

FONTE – MALHOTRA, 2001. p.112.

NOTA DO AUTOR - + indica vantagem relativa à outra concepção; - indica desvantagem

A **pesquisa conclusiva causal** “*é usada para obter evidências de relações de causa e efeito.*” A pesquisa causal pode ser apropriada para se compreenderem “*quais variáveis são a causa (variáveis independentes) e quais são o efeito (variáveis dependentes) de um fenômeno.*” Serve também para “*determinar a natureza da relação entre as variáveis causais e o efeito a ser previsto.*” Para o autor, da mesma forma que para a pesquisa descritiva, a pesquisa causal “*requer uma concepção planejada e estruturada.*” (MALHOTRA, 2001).

Boyd (1979) defende que a pesquisa experimental “*é a coleta de dados de maneira a permitir conclusões claras e diferenciadas a respeito de uma hipótese que envolve relações de causa e efeito.*” Para o autor, os resultados das experiências são mais claros que os da pesquisa descritiva, mas o custo é maior também. A pesquisa experimental é também chamada, por outros autores, de pesquisa causal.

Quando é necessário mostrar que uma variável causa ou determina o valor de outras variáveis, é preciso fazer uma pesquisa causal. A pesquisa descritiva não é suficiente, já que tudo que pode provar é que duas variáveis estão relacionadas ou associadas. (AAKER, KUMAR & DAY, 2001).

Nickels & Wood (1999) afirmam que “*a pesquisa causal é concebida para ajudar a identificar relacionamentos de causa e efeito entre determinados elementos nos problemas de marketing.*” Dessa forma, ao se compreender como um elemento afeta o outro, o administrador possuirá mais informação para ajudá-lo a decidir entre as possíveis alternativas para a solução do problema.

No QUADRO 6, Malhotra (2001) faz uma comparação entre as concepções básicas de pesquisa, indicando os objetivos, as características e os métodos utilizados por cada um dos três tipos de pesquisa, a exploratória, a descritiva e a causal.

QUADRO 6

Comparação entre concepções básicas de Pesquisa

	Exploratória	Descritiva	Causal
Objetivos	Descoberta de idéias e dados	Descreve características ou funções do mercado	Determina relações de causa e efeito
Características	Flexível, versátil	Marcada pela formulação prévia de hipóteses específicas	Manipulação de uma ou mais variáveis independentes
	Com frequência o início da pesquisa	Estudo pré-planejado e estruturado	Controle de outras variáveis indiretas
Métodos	Entrevistas com peritos	Dados secundários	Experimentos
	Pesquisas-piloto	Pesquisas	
	Dados secundários	Painéis	
	Pesquisa qualitativa	Dados de observações e outros dados	

FONTE - MALHOTRA, 2001. p.107.

2.3.2 Fontes de informação

Segundo Malhotra (2001), o administrador deve, primeiramente, identificar ou definir o problema ou oportunidade de marketing para determinar as informações que necessitará. A seguir, deverá identificar as fontes relevantes de informações e o método de coleta de dados mais adequado, em função da sua utilidade, à sua necessidade. *“Os dados serão analisados e interpretados para proporcionar as devidas inferências.”* Finalmente, os resultados serão fornecidos (constatações, implicações e recomendações) de forma a permitir que as informações sejam utilizadas pelo administrador *“para a tomada de decisões de marketing e ações diretas”*.

Observamos que na literatura a utilização constante das palavras “dados”, “informação” e “conhecimento”, É preciso que fiquem claras as diferenças conceituais entre elas. Kotler (1999) afirma que há uma enorme diferença entre dados, informação, conhecimento, pois *“a não ser que os dados sejam processados em informações que, por sua vez, se transformem em conhecimento, que mais tarde se torne sabedoria de mercado, quase tudo é desperdiçado.”* Davenport (2001) afirma que, na prática, não é nada fácil diferenciar dados, informação e conhecimento, e que é possível, no máximo, elaborar um processo que inclua os três. Laudon & Laudon (1999) comentam que há muitos séculos que os filósofos tentam definir dados, informação e conhecimento. Porém *“seus resultados poderiam facilmente encher uma biblioteca.”* Mas os autores nos fornecem uma definição:

*Os **dados** podem ser considerados os fatos brutos, o fluxo infinito de coisas que estão acontecendo agora e que aconteceram no passado. Informação vem da palavra latina *informare*, que significa “dar forma”. A maioria dos filósofos*

*acredita que é a mente humana que dá forma aos dados para criar uma “informação” e um conhecimento significativos. [...] Definiremos **informação** como o conjunto de dados aos quais seres humanos deram forma para torná-los significativos e úteis. **Conhecimento** é o conjunto de ferramentas conceituais e categorias usadas pelos seres humanos para criar, coleccionar, armazenar e compartilhar a informação. (LAUDON & LAUDON, 1999).*

Davenport & Prusak (1998) afirmam que “*conhecimento não é dado nem informação, embora esteja relacionado com ambos e as diferenças entre esses termos sejam normalmente uma questão de grau.*” Para os autores, dados são um conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a determinados eventos; não têm significado inerente e apenas descrevem uma parte daquilo que aconteceu. Além disso, não fornecem julgamento, interpretação ou qualquer base sustentável para a tomada de decisão. Contudo os dados são importantes para as organizações, porque são “*matéria-prima essencial para a criação da informação.*” Dados tornam-se informação quando o seu criador lhes acrescenta significado. Já a informação tem como objetivo mudar o modo como se enxerga alguma situação. Ela exerce impacto sobre o julgamento e o comportamento das pessoas. A informação tem significado. O conhecimento é mais abrangente, “*mais profundo e mais rico do que os dados ou a informação.*” O conhecimento é uma mistura de vários elementos, de experiência, valores, informação contextual e “insights”, que proporcionam uma “*estrutura para a avaliação e incorporação de novas experiências e informações.* [...] *O conhecimento deriva da informação da mesma forma que a informação deriva de dados.*” (DAVENPORT & PRUSAK, 1998). O QUADRO 7 faz uma comparação entre dados, informação e conhecimento.

QUADRO 7

Dados, informação e conhecimento

Dados	Informação	Conhecimento
Simple observação sobre o estado do mundo	Dados dotados de relevância e propósito	Informação valiosa da mente humana. Inclui reflexão, síntese e contexto.
Facilmente estruturado	Requer unidade de análise	De difícil estruturação
Facilmente obtido por máquinas	Exige consenso em relação ao significado	De difícil captura em máquinas
Freqüentemente quantificado	Exige necessariamente a medição humana	Freqüentemente tácito
Facilmente transferível		De difícil transferência

FONTE - DAVENPORT, 2001. p.18.

Os pesquisadores de mercado identificam três métodos de coleta de dados: observação, dados secundários e dados primários (KOTLER, 1999).

2.3.2.1 Observação

Segundo Boyd (1979), “a observação é o ato de reconhecer e notar fatos ou ocorrências.” Nesse método de coleta de dados, o pesquisador não faz perguntas, pois os acontecimentos são registrados por ele na medida em que ocorrem, sem a sua influência. Etzel, Walker & Stanton (2001) e Malhotra (2001) afirmam que, na pesquisa de observação, não há interação direta entre o pesquisador e as pessoas em estudo, ou seja, o pesquisador não se comunica ou interroga as pessoas que estão sendo observadas.

Boyd (1979) afirma que os dados coletados por observação são mais objetivos e precisos, mas esse método apresenta menor versatilidade e incapacidade para obter

dados diretos referentes às atitudes, às motivações e aos planos das pessoas. Kotler (1999) nos alerta que o método de observação não é capaz de fornecer “*evidências fortes ou sistemáticas*” . Porém, conforme Arantes et al (1982), esse método oferece a grande vantagem de eliminar as possíveis influências que o pesquisador pode exercer sobre a pessoa entrevistada, “*assegurando, assim, maior objetividade na coleta de informações.*” Arantes et al (1982) apontam que a maior desvantagem da pesquisa por observação está relacionada à limitação de informações obtidas através desse método. Esse processo desfavorece a obtenção de informações mais amplas ou profundas.

2.3.2.2 Dados secundários

Conforme Boyd (1979), Arantes et al (1982), Livingstone (1982), dados secundários são aqueles que podem servir à pesquisa atual, embora tenham sido produzidos com outro objetivo. De acordo com Breen & Blankenship (1991), Kotler (1999), Etzel, Walker & Stanton (2001), Aaker, Kumar & Day (2001) e Malhotra (2001), as fontes secundárias de informação são compostas pelos materiais já disponíveis, tais como revistas, jornais, pesquisas, dentre tantos outros. Os dados secundários são dados preexistentes e foram coletados com alguma outra finalidade, diferente da que se propõe a pesquisa em pauta. E, por se tratarem de dados já disponíveis, os dados secundários normalmente são os primeiros a serem examinados pelos pesquisadores, na busca pela solução parcial ou total dos seus problemas. As informações podem ser obtidas de forma rápida, fácil e pouco dispendiosa, pois são fornecidas tanto por fontes empresariais e

governamentais, quanto por empresas de pesquisa de marketing e bases de dados computadorizadas.

Livingstone (1982) e Malhotra (2001) dividem as fontes de dados secundários em internas e externas. Fontes internas secundárias são aquelas que se encontram dentro da própria organização que está realizando a pesquisa, geralmente como subprodutos das atividades rotineiras da organização. Os dados externos, por outro lado, são produzidos por fontes externas à organização.

A FIG. 5 indica a classificação de Malhotra (2001) sobre os dados secundários e acrescenta que os dados internos podem ser encontrados em formato pronto para uso, tal como as informações geradas e distribuídas rotineiramente por um sistema de apoio às decisões gerenciais. Porém os dados internos podem existir na organização, mas ainda assim exigir algum processamento antes de se tornarem úteis para o pesquisador, tal como pode acontecer com dados encontrados em faturas do setor de vendas.

A FIG. 5 também indica que os dados externos podem ser obtidos através de materiais publicados em órgãos dos governos federal, estadual e municipal, associações comerciais e organizações profissionais, dentre tantas outras. O autor observa que é enorme a quantidade de fontes de dados secundários externos encontrada em materiais publicados, que podem também estar em forma de banco de dados, que permitem a leitura por computador e distribuição eletrônica, entre outras vantagens, visto que podem ser atualizados frequentemente. O processo de busca é simplificado e o custo é baixo.

Os serviços por assinatura também são importantes fontes externas de dados secundários e são oferecidos por organizações que *"coletam e vendem dados gerados para satisfazer necessidades de informações comuns a vários clientes"* (MALHOTRA,

2001). O autor observa que os dados coletados não têm o objetivo de resolver problemas de pesquisa de marketing, mas são fornecidos às empresas clientes de forma personalizada para atender a necessidades específicas, tais como relatórios baseados na linha de produtos do cliente ou em suas regiões de vendas.

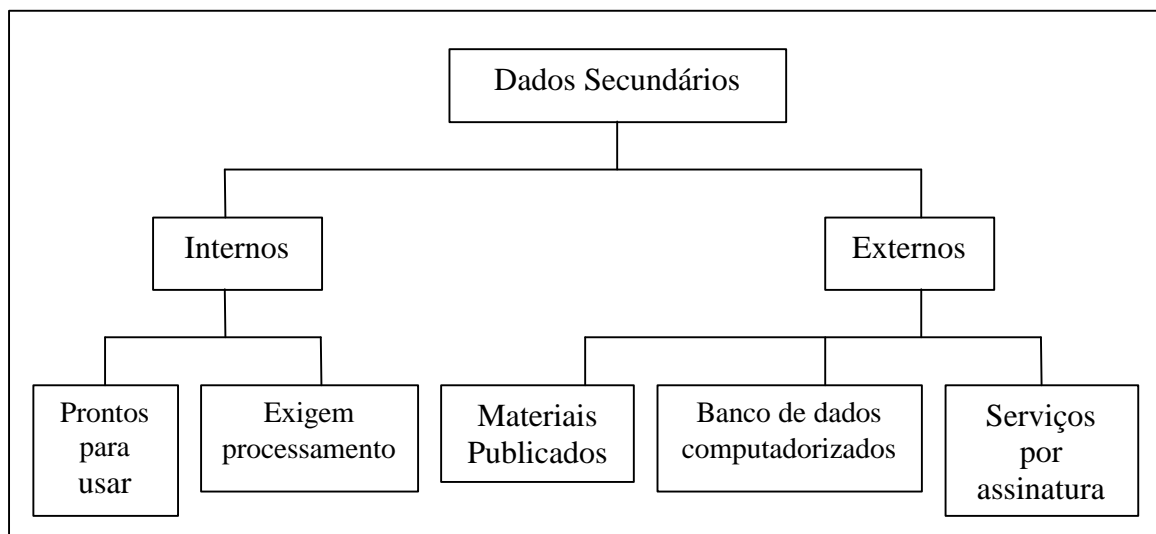


FIGURA 5 - Classificação de dados secundários

FONTE - MALHOTRA, 2001. p.131.

2.3.2.3. Dados primários

Boyd (1979), Livingstone (1982), Arantes et al (1982), Breen & Blankenship (1991), Aaker, Kumar & Day (2001), Etzel, Walker & Stanton (2001) e Malhotra (2001) afirmam que dados primários são produzidos “*em primeira mão*” pelo próprio pesquisador, são coletados especialmente para uma determinada pesquisa e se obtêm por meio de algum tipo de trabalho de campo. Os autores citados acima alertam que uma

organização só deve coletar dados primários após a análise completa dos dados secundários disponíveis, porque obter dados primários pode ser dispendioso e demorado.

Malhotra (2001), no QUADRO 8, faz uma comparação entre dados primários e dados secundários.

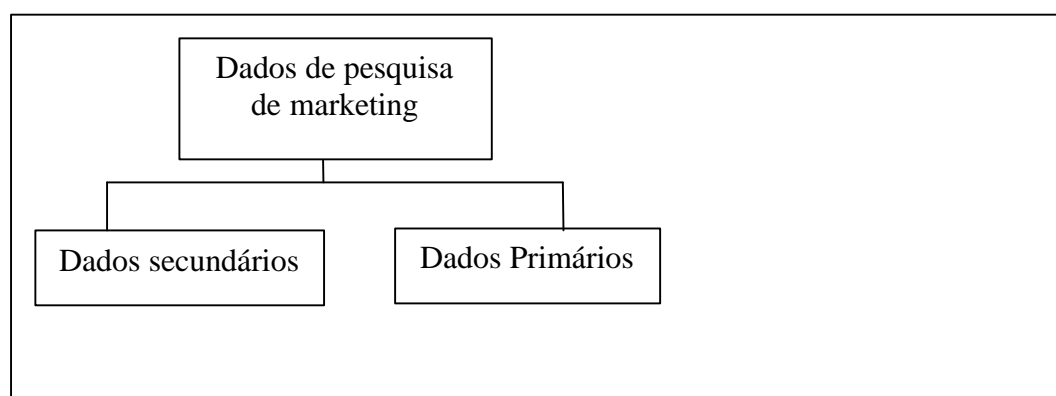
QUADRO 8

Comparação entre dados primários e secundários

	Dados primários	Dados secundários
Finalidade da coleta	Para o problema em pauta	Para outros problemas
Processo de coleta	Muito envolvido	Rápido e fácil
Custo de coleta	Alto	Relativamente baixo
Tempo de coleta	Longo	Curto

FONTE – MALHOTRA, 2001. p.128.

A FIG. 6 demonstra que os dados primários podem ser obtidos por meio de pesquisas qualitativas ou quantitativas. O estudo quantitativo pode ser descritivo, com dados de levantamento, observação ou outros. O estudo quantitativo também pode ser causal, com a utilização de dados experimentais.



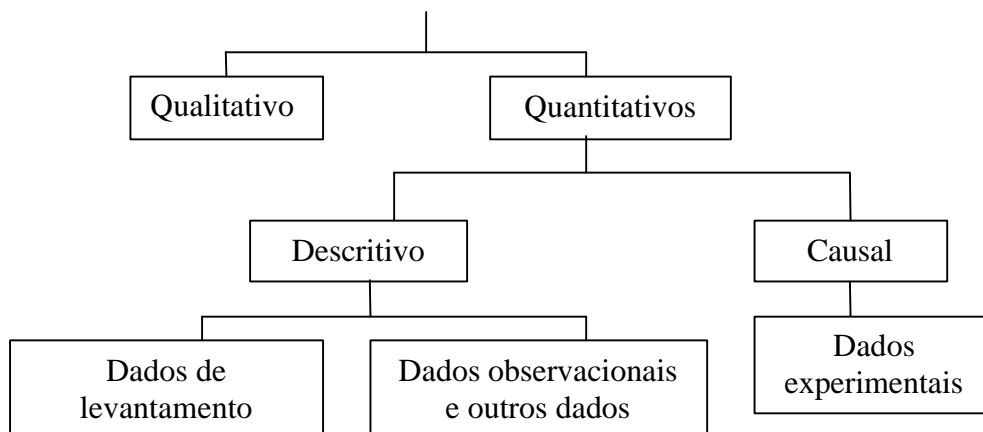


FIGURA 6 - Classificação de dados de pesquisa de marketing

FONTE - MALHOTRA, 2001. p.155.

Segundo Malhotra (2001), os fornecedores e serviços de pesquisa de marketing proporcionam grande parte das informações necessárias à tomada de decisão mercadológica. O autor classifica os fornecedores de pesquisa como internos ou externos:

*Um **fornecedor interno** é um departamento de pesquisa de marketing da própria empresa [...] **Fornecedores externos** são firmas independentes contratadas para realizar serviços de pesquisa de marketing.*

O próximo capítulo analisará como o sistema de informação de marketing pode contribuir com o processo de gerenciamento do grande volume de informações que fluem dentro de uma organização.

2.4 O sistema de informação de marketing.

Sistema é um conjunto ou combinação de coisas ou partes de modo a formarem um todo complexo ou unitário. É um método, combinação de meios, de processos destinados a produzir certo resultado. É um agrupamento de partes coordenadas, dependentes umas das outras, qualquer que seja o assunto ou obra de que se trata (MICHAELIS, 1998).

O fundamento de uma empresa baseada no mercado é um sistema de informação aberto que permite o livre fluxo de conhecimentos entre os funcionários de todas as funções. É essa competência essencial que fornece à empresa sua vantagem competitiva no desenvolvimento de produtos, preços e assim por diante (BARABBA, 1999).

A necessidade de um sistema de informações, que possibilite o conhecimento da situação externa à empresa, e as tendências manifestadas pelas diferentes forças que estruturam esse ambiente, embora pareça óbvia, constitui uma falha na maioria das empresas nacionais (ARANTES et al, 1982).

A FIG. 7 ilustra o processo genérico de gerenciamento da informação sugerido por Davenport (2001), que trata de um conjunto estruturado de atividades que incluem o modo como as empresas obtêm, distribuem e usam a informação e o conhecimento. Uma orientação voltada a esse processo contribui com a introdução de uma abordagem interfuncional, pois traz consigo métodos, ferramentas e técnicas das várias funções de uma organização orientada para a informação, ou seja, esse processo indica haver o envolvimento de todos os setores da organização para o gerenciamento de informações úteis à tomada de decisão.

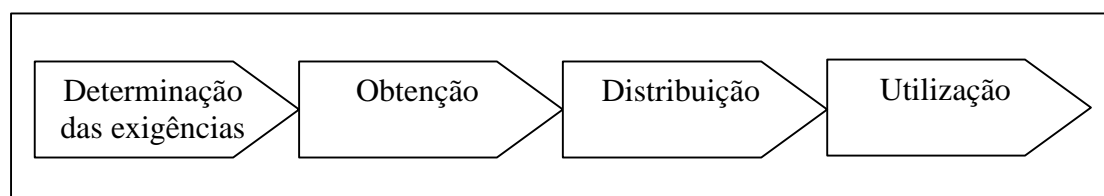


FIGURA 7 – O processo de gerenciamento da informação

FONTE - DAVENPORT, 2001. p.175.

Davenport (2001) afirma que, sobre a determinação das exigências, embora muito já se tenha feito no esforço de indicar como as organizações devem definir suas necessidades de informações, na maioria das vezes os resultados têm sido insuficientes, pois fracassa a tentativa de fornecimento de dados importantes e adaptação dos sistemas formais de informação às necessidades dos usuários. *“Determinar as exigências da informação é um problema difícil, porque envolve identificar como os gerentes e os funcionários percebem seus ambientes informacionais.”*

Laudon & Laudon (1999) afirmam que muitas organizações vêem os sistemas de informações como cruciais para sua operação no dia-a-dia e para a sua sobrevivência no longo prazo, porque sabem que estão envolvidas numa competição econômica global, com outras organizações, por recursos, mercados e receitas. Para os autores, a sociedade terá que organizar mercados globais, corporações internacionais e forças de trabalho multinacionais, se quiser manter e melhorar o padrão de vida das pessoas. Para realizar tudo isso com eficiência e sucesso, as organizações precisarão de sistemas de informação.

Independentemente do tamanho, cada vez mais as organizações necessitam dos sistemas de informação para reagir aos problemas e oportunidades do ambiente de negócios globais de hoje. Os sistemas de informação estão transformando a maneira como o trabalho é conduzido e como os produtos e serviços são produzidos. Os sistemas de informação também estão dando aos indivíduos novas ferramentas para melhorar suas vidas e suas comunidades (LAUDON & LAUDON, 1999).

Laudon & Laudon (1999) definem um sistema de informação como um conjunto de componentes inter-relacionados, que trabalham para coletar, processar, distribuir e armazenar informações, com o objetivo de facilitar o planejamento, controle, coordenação, análise e o processo de tomada de decisão nas organizações.

Os computadores se tornaram ferramentas comuns de trabalho no final da década de 1950, o que tornou as organizações “*capazes de coletar, estocar e manipular maiores quantidades de informação para ajudar nas tomadas de decisões de marketing.*” O sistema de informação de marketing (SIM) gera, analisa, dissemina, estoca e recupera informações, através de procedimentos organizados e contínuos, que serão utilizadas nas tomadas de decisão de marketing (ETZEL, WALKER & STANTON, 2001).

Conforme Nickels & Wood (1999), o SIM “*é um sistema estruturado para administrar a coleta, análise, armazenamento e apresentação dos dados de marketing.*” Para Boone & Kurtz (1998), o sistema de informação de marketing é “*um sistema planejado, baseado em computador, projetado para prover os administradores de um fluxo contínuo de informações relevantes para áreas específicas de decisão.*” Malhotra (2001) define SIM como “*um conjunto formalizado de procedimentos para gerar, analisar, armazenar e distribuir, permanentemente, informações aos responsáveis pelas decisões de marketing*”, e também observa que a definição de SIM é semelhante ao de pesquisa de marketing, exceto pelo fato de que o SIM fornece informações permanentemente, ao contrário do que ocorre com as informações obtidas em estudos de pesquisa “ad hoc”.

Mattar & Santos (1999) comentam que a dependência das atividades de planejamento de marketing da informação é total. “*Em marketing, por ser a atividade da*

empresa que mais interage com o ambiente externo, a necessidade de informação é crítica.” Então, para os autores, a forma mais apropriada para se fornecerem informações de marketing, que contribuirão para que melhores decisões sejam tomadas, é através da “estruturação de um sistema de informações de marketing”.

A pesquisa de marketing faz parte do sistema de informação de marketing da empresa e visa coletar dados pertinentes e transformá-los em informações que venham a ajudar os executivos de marketing na solução de problemas específicos e esporádicos que surgem durante o processo de administração de marketing. (MATTAR & SANTOS, 1999).

Um sistema de informações de marketing é composto por pessoas, equipamentos e procedimentos de coleta, seleção, análise, avaliação e distribuição de informações de marketing que sejam necessárias, oportunas e precisas para os decisores. E um sistema de apoio à decisão de marketing é o conjunto de *software* e *hardware*, composto de uma coleção de dados, sistemas, ferramentas e técnicas coordenadas de apoio, por meio dos quais as organizações reúnem e interpretam as informações relevantes do ambiente e de si mesmas, “*transformando-as em base para a ação de marketing.*” (KOTLER, 1998).

A concepção de um SIM focaliza as responsabilidades, o estilo e as necessidades de informação de cada um dos responsáveis por decisões. As informações colhidas de várias fontes, como faturas e inteligência de marketing, inclusive pesquisa de marketing, são combinadas e apresentadas em um formato capaz de ser usado prontamente na tomada de decisões. Pode-se obter mais informações do SIM do que de projetos ad hoc de pesquisa de marketing, mas o SIM está limitado no volume e na natureza das informações que provê e na maneira pela qual essas informações podem ser usadas pelo responsável pelas decisões, porque as informações estão rigidamente estruturadas e não podem ser manipuladas com facilidade. (MALHOTRA, 2001).

Mattar & Santos (1999) consideram a definição de sistema de informação de marketing de Cox & Good (1967) a mais completa e consagrada:

É um complexo estruturado e interagente de pessoas, máquinas e procedimentos destinados a gerar um fluxo ordenado e contínuo de dados, coletados de fontes internas e externas à empresa, para uso como base para a tomada de decisões em áreas de responsabilidade específicas de marketing. (COX & GOOD, 1967).

Mattar & Santos (1999) ilustram na FIG. 8 um sistema de informação e seus componentes.

FONTES DE DADOS			
Macroambiente	Concorrentes	Empresa	Mercado

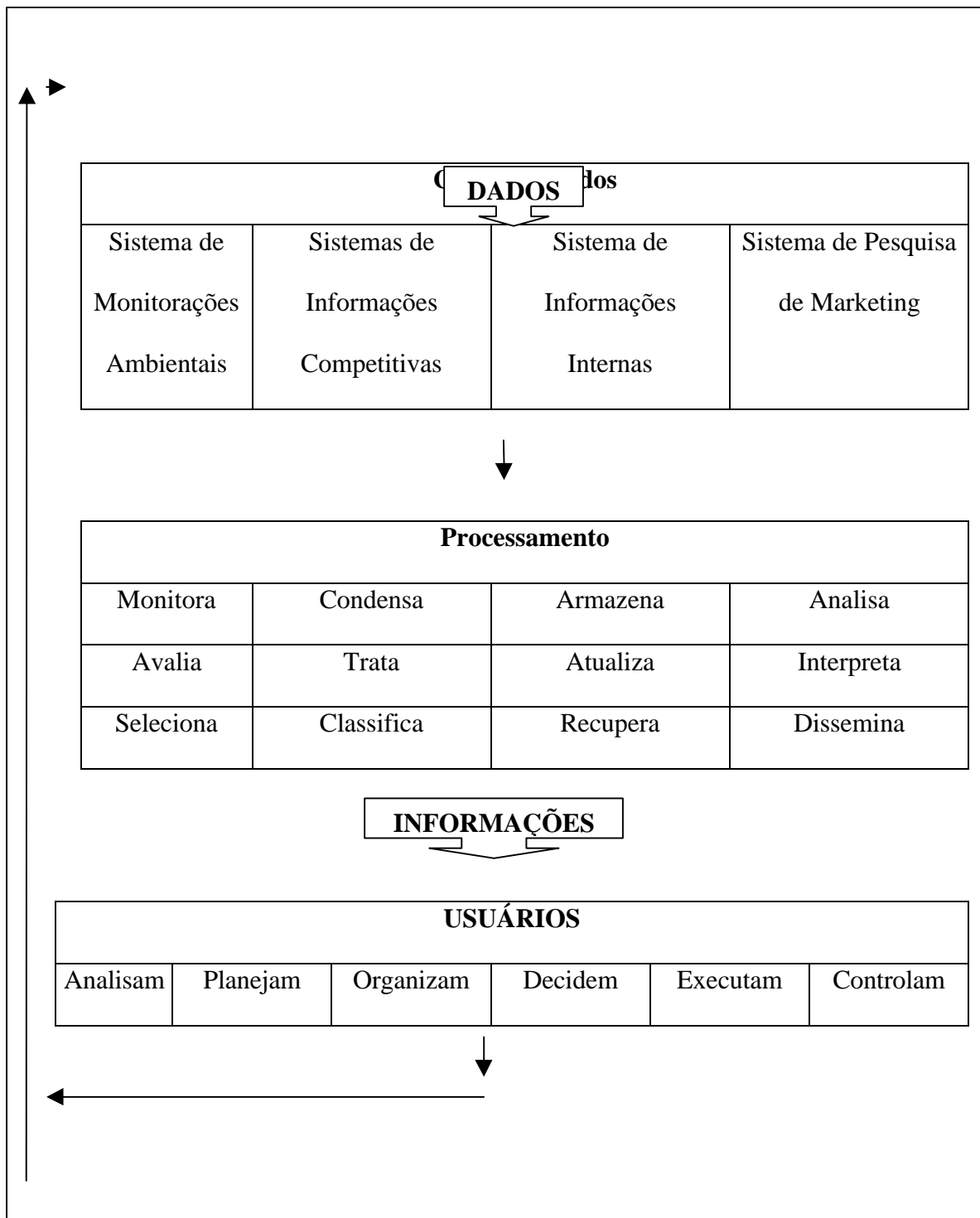


FIGURA 8 – Sistema de informações e seus componentes

FONTE - MATTAR & SANTOS, 1999. p.73.

Devido à necessidade de superar as limitações do SIM, foram desenvolvidos os sistemas de suporte às decisões (SSD), os quais permitem aos decisores interação direta com os bancos de dados e modelos de análise. Um SSD integra *hardware*, rede de comunicações, banco de dados, banco de modelos, banco de *software* e o decisor que coleta e interpreta informações para tomar decisões. “*A pesquisa de marketing fornece detalhes de pesquisas ao banco de dados, modelos de marketing e técnicas analíticas ao banco de modelos, e programas especializados para análise de marketing ao banco de software.*” (MALHOTRA, 2001). O sistema de suporte à decisão (SSD) permite a interação do administrador com vários métodos de análise para integrar, analisar e interpretar informações através do computador. A diferença entre o SIM e o SSD está na extensão da interação direta entre os gerentes e os dados que cada um desses sistemas possibilita (ETZEL, WALKER & STANTON, 2001).

O SSD combina o uso de modelos ou técnicas analíticas com as funções tradicionais de acesso e recuperação do SIM. O SSD é mais fácil de usar de forma interativa e pode se adaptar a mudanças no ambiente, bem como à abordagem de tomada de decisões do usuário. [...] Os SSD tem sido desenvolvidos para que se tornem sistemas peritos, que usam procedimentos de inteligência artificial para incorporar critérios especializados. [...] O SIM e o SSD podem melhorar a qualidade das informações à disposição da gerência. (MALHOTRA, 2001).

As FIG. 9 e 10 apresentam as estruturas de um SIM e de um SSD:

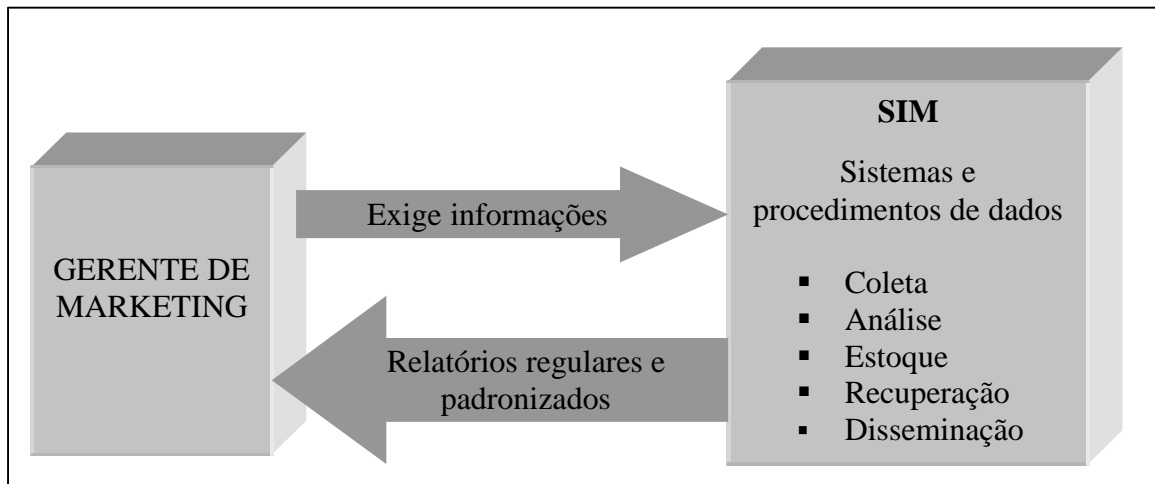


FIGURA 9 – A estrutura de um sistema de informação de marketing

FONTE - ETZEL, WALKER & SATANTON, 2001. p.78.

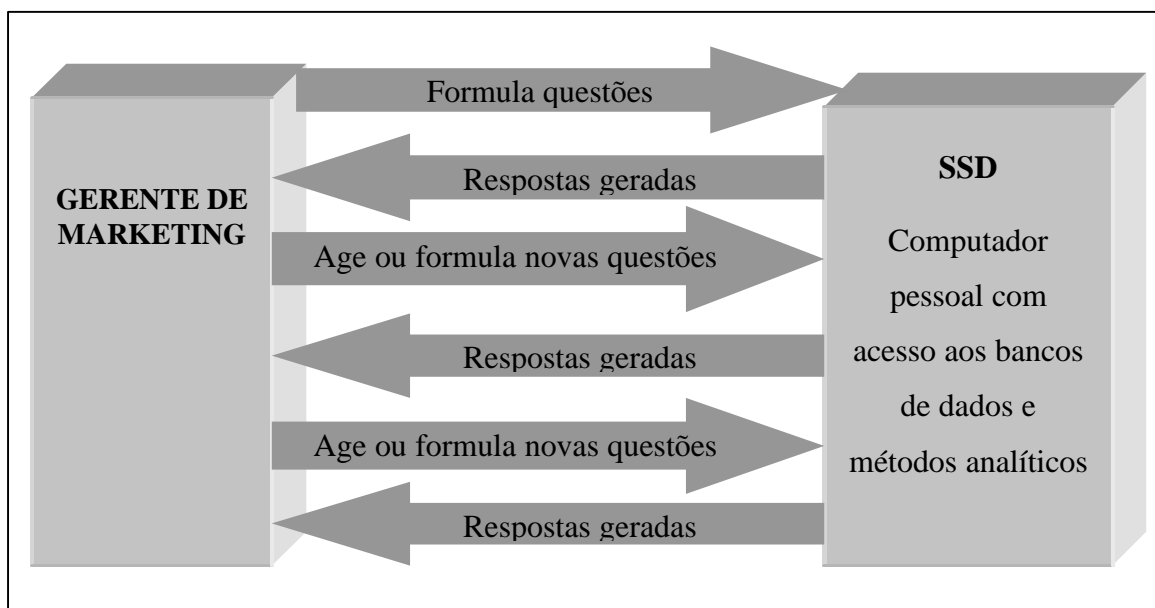


FIGURA 10 – A estrutura de um sistema de suporte à decisão

FONTE - ETZEL, WALKER & SATANTON, 2001. p.79.

Em função da importância de o administrador ter informações de marketing confiáveis e também por tais informações se encontrarem em diversos setores da organização, Kotler (1998) aconselha que se estabeleça um **centro de informações de**

marketing (CIM), no qual deve trabalhar uma equipe experiente na definição das necessidades de informação, no preparo de instrumentos de pesquisa, na coleta, na classificação, na avaliação da qualidade das informações e na sua distribuição aos responsáveis pela tomada de decisão. *“O CIM pode aplicar também modelos de decisão sofisticados para segmentar mercados, estabelecer preços e verbas de propaganda, analisar veículos de comunicação e planejar atividade da força de vendas.”* (KOTLER, 1998).

Muitos autores ressaltam, como vimos até aqui, a importância de conhecer o mercado através da pesquisa de marketing e de adotar estratégias baseadas em informações confiáveis, voltadas à conquista e manutenção do consumidor. A literatura nos apresenta os métodos de pesquisa mais adequados para a solução de cada problema de marketing e também nos recomenda a adoção de sistemas de informação como ferramenta facilitadora e indispensável para que todo o processo transcorra da forma esperada e com a velocidade que o mercado atual exige.

Porém, depois de tudo isso, de tanto esforço e investimento, as organizações ainda precisam dar mais um importante passo para garantir a realização contínua dos seus objetivos, que é o de verificar se os seus clientes ficaram ou não satisfeitos com os seus produtos ou serviços e também medir tais níveis de satisfação. Afinal é insuficiente realizar apenas uma única venda, pois as organizações esperam que os clientes sejam leais, que permaneçam consumindo o que lhes é oferecido e que tragam novos clientes através da divulgação favorável das suas experiências com tais produtos e serviços.

2.5 Satisfação do consumidor

O estudo sobre satisfação do consumidor é importante, porque a satisfação produz conseqüências positivas ou negativas, determinantes para o sucesso ou o fracasso das organizações. Dessa forma, a imagem corporativa se forma em função do efeito cumulativo da satisfação do consumidor. A satisfação traz consigo conseqüências imediatas, dentre as quais sobressaem queixas ou elogios. Mas a satisfação traz também conseqüências percebidas no longo prazo, tais como lealdade e lucro. O consumidor pode ser fiel por existirem barreiras para mudanças ou falta de alternativas reais, mas também pode ser fiel, porque se sente satisfeito e quer continuar seu relacionamento com a organização (HUERTAS, 1999). A autora afirma que diversos autores têm encontrado uma correlação positiva entre satisfação do consumidor e a sua lealdade ao fornecedor. As decisões de marketing são baseadas na experiência, na intuição e na pesquisa. *“...nenhuma estará completa sem a outra. Freqüentemente, entretanto, a pesquisa do consumidor é ignorada – com conseqüências infelizes.”* (ENGEL, BLACKWELL & MINIARD, 2000).

Segundo Batesson & Hoffman (2001), é muito bom para uma organização ser capaz de manter seu cliente, pois organizações que se engajam em práticas que visam à manutenção do cliente, conseguem chamar a atenção do atual consumidor e têm seus esforços recompensados. Tais recompensas se traduzem por vendas repetidas. Schewe & Smith (1982) afirmam que *“a repetição da compra é o fundamento de qualquer negócio de sucesso.”*

Para comercializar serviços eficientemente, os gerentes de marketing necessitam entender os processos de pensamento usados pelos clientes para avaliar a sua satisfação com os serviços fornecidos. A satisfação dos clientes é uma das áreas mais estudadas em marketing. [...] Com efeito, o The Journal of Advertising Research indicou que levantamentos sobre a satisfação do cliente podem ser a área de crescimento mais rápido em pesquisa de marketing. Certamente, essa dedicação ao tema é compreensível dado que a satisfação é uma questão central do conceito de marketing e, freqüentemente, está incluída na declaração de missão e nas campanhas promocionais das empresas norte-americanas. (CZINKOTA et al, 2001).

Também Churchill & Suprenant (1982) comentam que, desde o início da década de 70, é impressionante o volume de pesquisas de satisfação do consumidor; e observam que o conceito de satisfação do consumidor ocupa posição central no pensamento, no conceito de marketing e na sua prática. Conforme os autores, a satisfação é o resultado mais importante da atividade mercadológica e é responsável por ligar os processos de compra e consumo com as atitudes de troca, repetição de compra e lealdade à marca.

Oliver (1997) define satisfação como a resposta do consumidor à avaliação de o quanto as características de um bem ou serviço são capazes de lhe proporcionar um nível prazeroso de consumo, atendendo às suas necessidades. Dessa forma, tal experiência de consumo irá gerar satisfação se os benefícios recebidos ou proporcionados pela oferta forem maiores que os esperados. A noção de satisfação pressupõe a existência de um objetivo a ser alcançado, e assim a satisfação é avaliada a partir de um determinado padrão de referência, que é formada a partir de expectativas, experiências ou informações. Portanto a satisfação envolve dois elementos, o resultado e uma referência de comparação.

Kotler (1998) define que “*SATISFAÇÃO é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa.*” E conclui que:

Se o desempenho ficar longe das expectativas, o consumidor estará insatisfeito. Se o desempenho atender às expectativas, o consumidor estará satisfeito e se excedê-las estará altamente satisfeito ou encantado. Muitas empresas visam à alta satisfação porque os consumidores que estiverem apenas satisfeitos estarão dispostos a mudar quando surgir uma melhor oferta. Os plenamente satisfeitos estão menos dispostos a mudar. A alta satisfação ou o encanto cria afinidade emocional com a marca, não apenas preferência racional. O resultado é a alta lealdade do consumidor. (KOTLER, 1998).

O cliente efetua uma compra com uma determinada expectativa de qualidade de serviço, sendo essa formada por experiências prévias, recomendações pessoais ou pela comunicação da empresa. Após a compra ou o consumo do serviço, o cliente pode comparar a qualidade real com a esperada. É nesse momento que pode ser percebida a discrepância ou a defasagem do serviço, que é a diferença entre o desempenho real do fornecedor e a expectativa do consumidor (NICKELS & WOOD, 1999). De acordo com os autores, a defasagem do serviço pode acontecer quando há má compreensão da expectativa do consumidor. O consumidor percebe a defasagem, porque sua expectativa real não foi atendida, apesar de a empresa ter fornecido aquilo que acreditava que o consumidor esperava. “*É por isso que uma pesquisa cuidadosa das necessidades e desejos dos consumidores é importante para as empresas de serviços.*” A defasagem do serviço poderá acontecer também se os padrões da empresa forem inadequados para a produção do serviço, permitindo, dessa forma, que o consumidor perceba que o desempenho não foi adequado. Da mesma forma, ocorrerá a defasagem do serviço se

houver falha na comunicação da empresa com o consumidor. Nesse caso, os benefícios reais do serviço ficam abaixo da expectativa desenvolvida em função de comunicações e promessas que recebeu da empresa.

Lembre-se de que a qualidade é determinada pelo consumidor, e não pela empresa. Uma defasagem entre a qualidade esperada pelo consumidor e a qualidade entregue pela empresa pode danificar o relacionamento com os clientes. Caso evite as defasagens de serviço em todas as transações a empresa poderá conquistar novos clientes e reter os atuais, já que para muitas pessoas e organizações a confiabilidade é uma prioridade fundamental. (NICKELS & WOOD, 1999).

Czinkota et al. (2001) consideram a abordagem de “desconfirmação da expectativa” o mais simples e poderoso método para medir a satisfação do consumidor, pois tal abordagem é direta, ou seja, o consumidor estará satisfeito se o produto ou serviço percebido for melhor ou igual ao esperado. “**Abordagem de desconfirmação da expectativa** é uma abordagem que mede a satisfação do cliente comparando as expectativas com as percepções.” Para tais autores, o que importa é a **percepção**, pelo consumidor, de um produto ou de uma marca, enquanto que a realidade objetiva de um produto pouco importa; e definem percepção como o processo através do qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas do ambiente. É por isso que o profissional de marketing quer compreender as fontes de percepção do consumidor e influenciá-la.

Conforme Churchill & Suprenant (1982), através da abordagem da desconfirmação das expectativas, a expectativa do indivíduo pode ser **confirmada**, se o desempenho do produto, bem ou serviço, estiver de acordo com o esperado. Se o desempenho for acima do esperado a expectativa será **positivamente desconfirmada**. E

se o desempenho ficar abaixo do esperado, o que se traduzirá em insatisfação, a expectativa do indivíduo será **negativamente desconfirmada**.

Spreng, Mackenzie & Olshavsky (1996) relatam que o sentimento de satisfação ocorre quando o consumidor compara a sua expectativa com a sua percepção sobre o desempenho do produto. Tal processo de comparação produz tanto o sentimento de satisfação com o próprio produto, bem ou serviço, quanto com a informação que lhe serviu de base para a formação da sua expectativa. Os dois tipos de satisfação têm impactos importantes sobre os sentimentos gerais de satisfação do consumidor quanto ao produto oferecido.

Spreng, Mackenzie & Olshavsky (1996) contribuíram com a literatura referente à satisfação tanto por introduzir o conceito de satisfação com informação, distinguindo-a das outras formas de satisfação, quanto por chamar a atenção do seu impacto relativo sobre os sentimento geral de satisfação. Essa importante contribuição nos remete ao profissional de marketing que fornece ao seu consumidor uma quantidade muito grande de informações sobre seus produtos. Tais informações influenciam a expectativa do consumidor e são capazes de proporcionar fortes sentimentos, especialmente quando o consumidor percebe que as promessas contidas nas informações não foram cumpridas. Dessa forma, o consumidor ficará menos satisfeito com a sua experiência geral com o produto, o que poderia não acontecer se a sua expectativa não tivesse sido alterada. Nesse caso, Spreng, Mackenzie & Olshavsky (1996) acreditam que o sentimento geral de satisfação ou insatisfação é dependente tanto da satisfação com a informação recebida quanto da satisfação com o próprio produto.

Boulding et al. (1993) argumenta que o aumento da expectativa, por meio de informações que não refletem a realidade, conseqüentemente aumenta a percepção de

desempenho, o que pode aumentar também a “desconfirmação” e diminuir a satisfação com a informação disponibilizada ao consumidor. Porém, contrariamente, o ato de se reduzirem as expectativas, prometendo menos do que se pode oferecer, traz consigo o perigo da diminuição da percepção de desempenho. Nesse caso, se o desempenho do produto for difícil de ser julgado, baixas expectativas podem fazer o consumidor perceber um nível de desempenho inferior ao real.

Huertas (1999) nos mostra que existem outros aspectos e processos, inclusive psicológicos, envolvidos no entendimento da satisfação do consumidor. A autora afirma que *“a satisfação não pode ser assumida como uma coisa só por envolver várias formas de respostas de satisfação.”*

O sucesso de mercado é conquistado pelas empresas mais ajustadas aos imperativos ambientais atuais – aquelas que podem entregar o que as pessoas estão dispostas a comprar. [...] Os planos devem ser estabelecidos para conquistar e manter consumidores. [...] As empresas de hoje estão concentrando esforços na criação de consumidores fiéis e de longa vida [...] e orquestrando suas ofertas para obter consumidores satisfeitos ou encantados que permanecerão leais. (KOTLER, 1998).

Batesson & Hoffman (2001) consideram lealdade um conceito mal definido em marketing e que a melhor definição talvez seja a intenção de efetuar uma nova compra. Os autores citam a definição da Hewlett-Packard para satisfação, que é a vontade do cliente de recomendar produtos da HP para amigos. Essa empresa descobriu que 70% das suas vendas ocorriam devido a recomendações de outras pessoas ou a experiências positivas anteriores com seus produtos. Os autores também nos lembram que uma compra carrega consigo um risco para o consumidor e que, dessa forma, o consumidor

pode diminuir tal risco se repetir suas compras numa mesma organização, visto que uma experiência satisfatória pode significar um bom prenúncio de outra.

Em mercados não-competitivos, que exibem algumas características de um monopólio, um cliente que não está satisfeito não tem outra opção a não ser permanecer leal. [...] Contrariamente, em mercados altamente competitivos, pequenas mudanças na satisfação dos clientes podem ser associadas a grandes mudanças em lealdade. [...] Se a competição é introduzida em mercados aparentemente monopolistas, a relação rapidamente passa a ser muito mais sensível à satisfação. [...] Novos concorrentes e o declínio da força em certas marcas podem levar a mais escolhas para os clientes e a um aumento na importância da sua satisfação. (BATESSON & HOFFMAN, 2001).

Kotler (1998) relata que o custo estimado para uma organização atrair novos consumidores é cinco vezes maior que o custo de mantê-los satisfeitos. Batesson & Hoffman (2001) compartilham da mesma observação, pois afirmam que é cada vez mais caro conquistar um cliente novo, o que torna mais atraente, portanto, a manutenção do cliente antigo. Esses autores também indicam que, atualmente, o custo estimado para manter um cliente é de três a cinco vezes menor do que o custo para se obter um cliente novo. Batesson & Hoffman (2001) também afirmam que o cenário atual é de aumento da concorrência e dos custos de marketing, com o mercado consumidor estagnado devido à diminuição do crescimento populacional e à desaceleração substancial do PIB, produto interno bruto. O consumidor está gastando menos e o crescimento populacional para os próximos anos será muito inferior ao registrado no passado recente. É estimado que a população dos Estados Unidos cresça, nos próximos 50 anos, a metade do que cresceu entre 1965 e 1990.

Nas duas últimas décadas, os profissionais de marketing americanos e europeus aprenderam uma lição cara quando foram vencidos na guerra de qualidade de produto e serviço pelo Japão – é muito mais difícil ganhar um novo cliente do que manter um cliente já existente. Evidência incontestável mostra que a sustentação da participação de mercado vem, primeiramente, por meio de um compromisso com o enfoque prioritário contínuo na satisfação e retenção do cliente, liderança na qualidade e serviço. (ENGEL, BLACKWELL & MINIARD, 2000).

Antes de prosseguir, é importante entendermos o conceito de produto. Kotler (1998) define produto como algo que pode ser oferecido ao mercado com o objetivo de satisfazer a um desejo ou necessidade. O autor afirma que os produtos podem ser classificados em três grupos, de acordo com sua durabilidade ou tangibilidade:

- A. **bens não duráveis** – bens tangíveis consumidos após um ou alguns usos;
- B. **bens duráveis** – bens tangíveis que sobrevivem a muitos usos;
- C. **serviços** – são intangíveis, inseparáveis, variáveis e perecíveis.

Brasil (1994) define serviço como “*qualquer ação ou performance que uma parte pode oferecer a outra, essencialmente intangível e que não resulta na posse de algo, podendo sua produção estar ou não associada a um produto físico*”.

Czinkota et al. (2001) relatam que a Sociedade Americana para o Controle da Qualidade e a Escola de Administração de Empresas da Universidade de Michigan realizaram conjuntamente a tarefa, altamente complexa, de rastrear a satisfação do consumidor nos Estados Unidos. Como resultado desse trabalho, foi desenvolvido pelos

dois grupos o Índice Americano de Satisfação do Cliente (IASC), baseado em 3.900 produtos de mais de 24 indústrias e prestadores de serviços. Observa-se aqui que, juntas, tais empresas representam cerca de 40% do PIB (produto interno bruto) dos EUA, e foram incluídas no estudo em função do seu tamanho e participação de mercado.

A descoberta considerada como talvez a mais perturbadora dos resultados do IASC é que as dez primeiras empresas da lista produzem bens, enquanto que as dez piores organizações prestam serviços. Czinkota et al. (2001) questionam-se, então, se as organizações que prestam serviços são verdadeiramente ruins ou se o que ocorre, por parte do consumidor, é uma avaliação diferenciada entre as organizações prestadoras de serviços e as outras que produzem bens. Para responder a tal questionamento, Czinkota et al. (2001) fazem uma análise e avaliam que, geralmente, os bens e serviços possuem três tipos diferentes de atributos:

1. atributos de pesquisa

Podem ser determinados antes da compra (por exemplo: preço, adequação, sensação, cor, etc). A natureza intangível dos serviços dificulta ao cliente a sua avaliação objetiva antes da sua compra. *“Assim, os serviços têm muito poucos atributos de pesquisa. Em contraste, os bens podem ser tocados, vistos, cheirados, ouvidos e, em alguns casos, saboreados antes da compra...”* (CZINKOTA et al, 2001);

2. atributos de experiência

Podem ser avaliados somente durante e depois do processo de produção (por exemplo: uma refeição em um restaurante, a qualidade de um corte de

cabelo, a gentileza de uma atendente de vôo ou o nível de habilidade de um paisagista, etc). *“Uma grande proporção das propriedades possuídas pelos serviços [...] só pode ser descoberta durante e depois do consumo do serviço.”* (CZINKOTA et al, 2001);

3. atributos de crença

Não podem ser avaliados com confiança, mesmo imediatamente depois do recebimento do produto, porque falta ao consumidor a especialização ou o conhecimento técnico adequado para fazê-lo (por exemplo: a qualidade do conserto do carro por uma oficina mecânica; o desempenho de um médico em sua função; a orientação de um sacerdote ou as sugestões de investimento do seu conselheiro financeiro).

Observamos que Nickels & Wood (1999) denominam os três atributos indicados acima como características de busca, características de experiência e características de confiança, respectivamente.

Continuando sua análise, Czinkota et al. (2001) identificam as quatro diferenças únicas entre bens e serviços:

A. intangibilidade

Os serviços não possuem propriedades físicas que permitam uma avaliação por parte do consumidor antes da compra, ou seja, um serviço não pode ser visto, sentido, provado ou tocado como acontece com os bens;

B. inseparabilidade

Diz respeito à ligação física entre o prestador de serviços com o serviço que é prestado, bem como ao envolvimento do consumidor no processo de produção do serviço;

C. heterogeneidade

Consiste na variação na qualidade fornecida pelo prestador de serviços. Refere-se à incapacidade do fornecedor de manter o controle total sobre a qualidade do serviço prestado, visto que o nível do serviço recebido pelo cliente frequentemente varia de um encontro para o outro;

D. perecibilidade

Os serviços não podem ser estocados, ou seja, se não são vendidos quando estão acessíveis, deixam de existir, ao contrário do que acontece com os bens, que podem ser estocados para uma venda futura. O prestador de serviços é incapaz de recuperar o tempo perdido se a sua agenda ficar vazia.

Então, como resposta ao seu questionamento (se as organizações que prestam serviços são verdadeiramente ruins ou se o consumidor faz uma avaliação diferenciada entre as organizações prestadoras de serviços e as outras que produzem bens), Czinkota et al. (2001) concluem que, devido às propriedades de intangibilidade, inseparabilidade e à variação na qualidade fornecida pelo prestador de serviços, a satisfação do cliente tende a

ser avaliada com base nos atributos de experiência e nos de crença. Dessa forma, a prestação de serviços é efetivamente avaliada de maneira diferente dos bens. Tratando-se de serviços, há maiores dificuldades no estabelecimento de padrões de qualidade e mensuração e manutenção desses padrões. Tais dificuldades são ampliadas, porque há maior dependência do fator humano, pois a implementação do serviço exige um contato pessoal entre o prestador do serviço e o cliente.

Huertas (1999) comenta ser difícil conceituar e medir a qualidade dos serviços, porque é formada, em essência, por atividades e processos. Dessa forma, a qualidade percebida pelo consumidor consiste no grau e direção da discrepância entre a sua percepção e a sua expectativa a respeito do desempenho do prestador de serviços.

A despeito do crescimento fenomenal das indústrias de serviços, muitos livros de marketing continuam a enfatizar as estratégias de marketing tradicionais, enfocando os bens tangíveis e estratégias de marketing de conquista (isto é, conseguir novos clientes). Enquanto isso, agora, o mundo dos negócios demanda, além das habilidades tradicionais, o aumento da competência dos empregados para a satisfação dos clientes, a qualidade dos serviços e os serviços ao consumidor – habilidades que são essenciais para sustentar a base existente de clientes. (CZINKOTA et al, 2001)

Entretanto *“dadas as características excepcionais dos serviços, os consumidores e as organizações abordam as compras de uma forma ligeiramente diferente da que acontece no caso da compra de bens.”* Mas, dificilmente, os serviços são inteiramente intangíveis, visto que, em muitos casos, o *“pacote de valor”* mistura ou combina alguns elementos tangíveis e intangíveis. Ao oferecerem serviços combinados com produtos ou produtos combinados com serviços, as empresas *“podem satisfazer a*

mais necessidades dos seus clientes e construir relacionamentos mais duradouros.”
(NICKELS & WOOD, 1999).

Czinkota et al. (2001) relatam que a satisfação pode ser aumentada se houver diminuição das expectativas ou melhora das percepções; e consideram crucial a compreensão de que todo o processo de comparação entre expectativa e percepção ocorre na mente do consumidor; sendo assim, o que importa é o serviço percebido e não o serviço concreto. Para reforçar esse conceito, os autores citam dois exemplos, sendo o primeiro referente a um hotel com muitos andares, que recebia muitas queixas dos hóspedes sobre o tempo de espera pelo elevador no saguão. Como a velocidade dos elevadores não poderia ser aumentada e também seria inútil tentar esquematizar a sua utilização, a gerência do hotel instalou espelhos no saguão próximo aos elevadores. Sem citar números, os autores relatam que as queixas dos hóspedes foram reduzidas imediatamente. *“Os espelhos ofereceram uma maneira para que eles ocupassem o tempo de espera.”* O que mudou foi a percepção do tempo dos clientes e não a velocidade dos elevadores. O segundo exemplo refere-se a outro hotel, que menosprezava a oferta de serviços em sua propaganda, ou seja, não anunciavam tudo o que os clientes encontrariam em suas instalações. Dessa forma, como a expectativa do cliente não era aumentada em função da propaganda, o seu nível de satisfação era maior no final, pois se surpreendia ao encontrar mais serviços do que esperava. Então, de acordo com os autores, esse exemplo nos mostra que é viável administrar a expectativa com o objetivo de produzir satisfação no consumidor, mas sem alterar a qualidade real do serviço prestado.

Conforme Nickels & Wood (1999), *“ao superar as expectativas dos clientes, uma empresa pode fortalecer os relacionamentos e conquistar outros mais com base na propaganda boca a boca...”* Além disso, para Czinkota et al. (2001), *“sem os clientes, a*

empresa de serviços não tem razão de existir. Todo negócio de serviços necessita definir e medir pró-ativamente a satisfação do cliente.”

Dessa forma, para demonstrar com números o quanto a satisfação do cliente é importante, Czinkota et al. (2001) indicam que, em média, as empresas não tomam conhecimento de 96% dos clientes insatisfeitos; cada queixa recebida indica haver outros 26 clientes com o mesmo problema; um cliente fala para mais nove ou dez pessoas sobre o seu problema com a organização, enquanto os clientes que têm seus problemas resolvidos de forma satisfatória contam a mais cinco pessoas sobre o tratamento recebido; 13% dos clientes insatisfeitos falam para mais de 20 pessoas. Porém, se o problema for resolvido totalmente e com rapidez, 94% dos queixosos tendem a fazer novos negócios com a organização (*“...os queixosos são amigos da empresa. Eles são uma fonte gratuita de informações de mercado e deveriam ser vistos como oportunidades para a empresa melhorar os seus sistemas de prestação e não como fonte de irritação.”*). Dessa forma, os números demonstram que *“o impacto de clientes insatisfeitos nas futuras operações das empresas é surpreendente!”* Se uma organização servir a 100 clientes por semana e atingir o índice de 90% de satisfação, os 10 clientes insatisfeitos por semana contarão sobre o mau serviço recebido para outras 10 pessoas, o que representará ao final de um ano (52 semanas) 5.200 comunicações negativas, também boca a boca.

Czinkota et al. (2001) nos alertam para o fato de as empresas cometerem três erros comuns, que conduzem à redução do nível de satisfação do consumidor. O primeiro deles ocorre quando as organizações consideram os serviços ao cliente como custo, em vez de investimento. O segundo se dá quando as organizações esquecem que a satisfação do consumidor é uma variável em constante ascensão, ou seja, se num determinado momento o cliente demanda, por exemplo, excelência técnica do fabricante, num segundo

momento vai mais além e passa a demandar facilidades de compra e determinados cuidados com os produtos. Quando isso ocorre criam-se “*os novos campos de batalha nos quais serão ganhas ou perdidas as futuras lutas pela satisfação do cliente.*” O terceiro erro é a incapacidade da organização em ligar a satisfação do consumidor com o seu pessoal de base. Algumas empresas simplesmente não enxergam que há tal conexão, ou seja, não percebem que todos os funcionários da organização podem contribuir em suas atividades com a satisfação do cliente.

Czinkota et al. (2001) defendem que os levantamentos da satisfação do cliente proporcionam muitos e valiosos benefícios. Tais levantamentos fornecem canais formais para o cliente se manifestar para a organização, a qual poderá identificar tanto os problemas existentes quanto os potenciais. Além disso, as pesquisas de satisfação sinalizam para o cliente que a organização se preocupa com o seu bem-estar e valoriza a sua contribuição com o processo de prestação de serviços. A empresa poderá também utilizar os resultados para avaliar o desempenho dos funcionários, rever programas de remuneração por merecimento, estabelecer programas de treinamento, fazer comparações com a concorrência e ainda fazer uso dos resultados em propaganda.

Com efeito, satisfazer e superar as suas expectativas pode trazer diversos benefícios para a empresa. Os comentários boca a boca gerados pelos clientes existentes traduzem-se, com frequência, em mais novos clientes. Além disso, clientes satisfeitos geralmente compram produtos com mais frequência e têm menos probabilidade de serem perdidos para os concorrentes do que os insatisfeitos. As empresas que detêm altos índices de satisfação do cliente também parecem ter capacidade de se isolarem das pressões competitivas – particularmente, da competição de preços. Frequentemente, os clientes estão dispostos a pagar mais e ficar com uma empresa que satisfaça as suas necessidades do que assumir os riscos associados com a passagem para ofertas de serviços mais baratos. Finalmente, as empresas que se orgulham dos seus esforços na satisfação do cliente geralmente

proporcionam ambientes melhores no trabalho e, portanto, aumentam suas chances de atrair os melhores e mais brilhantes empregados... (CZINKOTA et al, 2001).

O administrador precisa estar adequadamente atento à satisfação, ou melhor, aos níveis de satisfação em que se encontra o cliente em relação aos seus produtos e serviços. A organização precisa ser capaz de mensurar o quanto ele ficou satisfeito no atendimento aos seus desejos e necessidades. Isso é vital para a continuidade das suas atividades e, por consequência, para o sucesso organizacional. Como essa é uma questão que só pode ser respondida à organização através do próprio consumidor, é importante que se realizem pesquisas de satisfação do consumidor. Um consumidor pode sentir-se completamente satisfeito com todos os aspectos envolvidos no seu relacionamento com a organização e ainda assim ser conquistado pela concorrência; além disso, qualquer ponto abaixo do nível máximo de satisfação oferece maiores oportunidades aos outros competidores.

Batesson & Hoffman (2001) afirmam, porém, que não é tarefa fácil a obtenção de medidas exatas de satisfação do consumidor. A mensuração da satisfação do consumidor pode ser realizada através de medidas diretas e indiretas. Dentre as medidas indiretas, encontram-se o rastreamento e o monitoramento dos registros de vendas, os lucros e as reclamações do cliente. As medidas diretas de satisfação não são padronizadas entre as empresas, pois há variações nas escalas usadas para coletar dados, nas perguntas feitas aos informantes e também nos métodos para coletar dados (escalas de cinco a 100 pontos; perguntas genéricas e perguntas específicas; entrevistas pessoais e questionários respondidos sem interferência de terceiros).

Empresas que só se baseiam em medidas indiretas de satisfação dos clientes estão adotando uma abordagem passiva para determinar se as percepções dos clientes estão atendendo ou excedendo suas expectativas. (BATESSON & HOFFMAN, 2001).

Batesson & Hoffman (2001) afirmam que, em análise da abordagem da escala de 100, “em essência, a empresa está pedindo aos clientes que lhe dêem uma nota. Todavia, os problemas dessa abordagem logo se fazem sentir.” Diante disso, questionam os autores, qual seria o significado de uma determinada nota média? Será que essa nota tem o mesmo significado para todos os clientes? O que a empresa deveria fazer para aumentar o seu índice de satisfação? Os autores comentam que tal nota não fornece sugestões específicas que poderiam ser úteis para aperfeiçoamentos dentro da organização e que levem a um aumento nos índices de satisfação do consumidor. Quando uma organização utiliza a abordagem “muito insatisfeito / muito satisfeito”, geralmente é feita uma combinação de respostas para se encontrar o seu índice de satisfação. “Embora essa abordagem forneça mais significado ao índice de satisfação propriamente dito, ainda sim não tem poder de diagnóstico para indicar áreas de melhorias.” (BATESSON & HOFFMAN, 2001).

Portanto Batesson & Hoffman (2001) recomendam a utilização da “abordagem combinada”, a qual utiliza os resultados quantitativos da abordagem anterior e também uma análise qualitativa de “feedback” do cliente, pois “ao estimular os clientes a fazer sugestões relativas ao que a empresa poderia fazer melhor, as sugestões podem ser categorizadas e priorizadas para esforços contínuos de melhorias.”

A abordagem combinada fornece duas informações valiosas. A classificação de satisfação quantitativa fornece um benchmark a que futuras pesquisas sobre satisfação poderiam ser

comparadas. Além disso, a classificação quantitativa também fornece os meios para comparar o desempenho da empresa com suas concorrentes. Complementando a classificação quantitativa, os dados qualitativos fornecem informações diagnósticas para a empresa e apontam as áreas que necessitam de aperfeiçoamento. Combinar os dados qualitativos e quantitativos supera o desempenho de qualquer das abordagens usadas isoladamente. (BATESSON & HOFFMAN, 2001).

Batesson & Hoffman (2001) consideram necessário entender os fatores que podem influenciar a classificação do consumidor quando responde a pesquisas de satisfação, pois é comum se chegar a resultados inflados positivamente. Um dos fatores que colaboram para tais resultados é que o consumidor está genuinamente satisfeito com os bens ou serviços que costuma comprar, consumir ou utilizar; é por isso que compra. Caso contrário, se estivesse neutro ou insatisfeito simplesmente mudaria para os concorrentes. Outra explicação cabível para resultados inflados de satisfação é que as empresas só recebem informações do consumidor satisfeito, porque, em contraposição, o consumidor insatisfeito não acredita que a pesquisa poderá mudar para melhor alguma coisa; portanto, o questionário não é respondido. Porém alguns especialistas desprezam essa explicação ao afirmar que faz mais sentido que o consumidor altamente insatisfeito queira expressar sua opinião, mais do que o altamente satisfeito.

O método de coleta de dados também pode explicar resultados de satisfação inflados, ou seja, resultados que apresentem níveis de satisfação mais elevados que o real. Pesquisas sugerem que níveis mais altos de satisfação são obtidos por entrevistas pessoais e pesquisas telefônicas, se comparados com questionários enviados pelos correios ou entrevistas auto-aplicadas. De fato, estudos indicam haver diferença de até 10% entre questionários aplicados oralmente e questionários auto-aplicados. O motivo pode ser o fato de os entrevistados sentirem-se constrangidos em expressar opiniões negativas para

outra pessoa, o que não ocorre se derem tais opiniões anonimamente em um questionário auto-aplicado. Estudos revelam que a forma da pergunta no questionário também pode explicar resultados. Perguntas formuladas positivamente (“o quanto satisfeito você está...?”) parecem levar a maiores níveis de satisfação, em contraposição à forma negativa (“o quanto insatisfeito você está...?”). O contexto e a ordem das perguntas também podem contribuir com distorções no nível de satisfação, pois as perguntas feitas anteriormente influenciam as respostas às perguntas subsequentes. O momento em que a pergunta sobre satisfação é feita também pode influenciar no resultado da pesquisa, pois a satisfação do consumidor pode ser mais elevada imediatamente após uma compra e diminuir com o passar do tempo. Estudos demonstraram que o estado de humor do entrevistado, no momento da pesquisa, também pode influenciar a sua resposta. O humor positivo proporciona julgamentos mais favoráveis em pesquisas de satisfação, se comparados a estados de humor negativos ou neutros (BATESSON & HOFFMAN, 2001).

Segundo Gale & Wood (1996), os consumidores escolhem um produto em lugar de outro, porque “...acreditam que obterão melhor valor do que poderiam esperar da alternativa.” As empresas bem sucedidas identificam o verdadeiro cliente e fornecem o que ele quer comprar, ou seja, “...as empresas têm sucesso fornecendo valor superior ao cliente.” Esses autores nos lembram que algumas companhias “...compreenderam que a finalidade dos programas de qualidade era criar clientes felizes. Assim, começaram a falar mais com eles e perguntar se estavam satisfeitos com uma série de quesitos.” Dessa forma, a grande maioria dos especialistas em qualidade foi convencida de que a maneira correta de medir a qualidade era através da perspectiva do cliente. Era essencial melhorar

a conformidade com os padrões técnicos, *“...mas apenas como parte de um processo maior de tornar o cliente feliz.”*

Gale & Wood (1996) entendem que a maioria das organizações gasta muito dinheiro com pesquisas sobre seus clientes e mercados, mas a maior parte das pesquisas fracassa ao informar como as companhias ganham e perdem seus clientes. Isso acontece, porque tais pesquisas não obtêm dados de não-clientes que compram produtos dos concorrentes, não registrando, portanto, a opinião total do mercado, e também porque *“...as pesquisas de satisfação normalmente não medem o desempenho do produto em relação aos produtos dos concorrentes.”* Nesse caso, se os concorrentes melhoram mais rapidamente, os clientes logo compreenderão que poderão ficar ainda mais satisfeitos se comprarem seus produtos.

Gale & Wood (1996) afirmam que, *“hoje em dia, a maioria das empresas está apenas começando a entender os erros em seus sistemas de acompanhamento da satisfação dos clientes...”* Assim, conforme reconhecem as falhas das suas normas tradicionais de satisfação do cliente, as empresas vêm-se obrigadas a pensar com mais clareza a respeito do valor do cliente. *“Os melhores sistemas de medida de satisfação do cliente fornecem informações sofisticadas a respeito do posicionamento da empresa no mercado-alvo versus os concorrentes.”*

Kotler (1998) parte da premissa de que os clientes irão comprar da organização que lhes entregar o maior valor. Segundo o autor, os consumidores *“são maximizadores de valor, limitados pelos custos, conhecimento, mobilidade e renda. Formam uma expectativa de valor e agem sobre ela. Sua satisfação e probabilidade de recompra depende dessa expectativa de valor ser ou não superada.”*

Kotler (1998) define **valor entregue ao consumidor** como a diferença entre o valor total esperado e o custo total do consumidor. O **valor total para o consumidor** é definido como o conjunto de benefícios esperados por determinado produto ou serviço, enquanto que o **custo total do consumidor** é o conjunto de custos esperados na avaliação e uso do produto ou serviço.

As necessidades e os desejos impostos pelo mercado requerem do administrador uma aguçada capacidade de adequação, daí a importância de enxergar as organizações através dos olhos do cliente. O consumidor julga e avalia o desempenho de uma organização a cada contato que fazem com seus produtos ou pessoas. Então, a performance organizacional deve ser medida não somente pela sua capacidade em gerar lucros, mas também, e principalmente, em termos de satisfação, lealdade e retenção do cliente, pois é aqui que se definirá o futuro de um empreendimento, e também se verifica se a organização cumpre a sua missão, que é servir à sociedade. A FIG. 11 apresenta os determinantes do valor entregue ao consumidor.

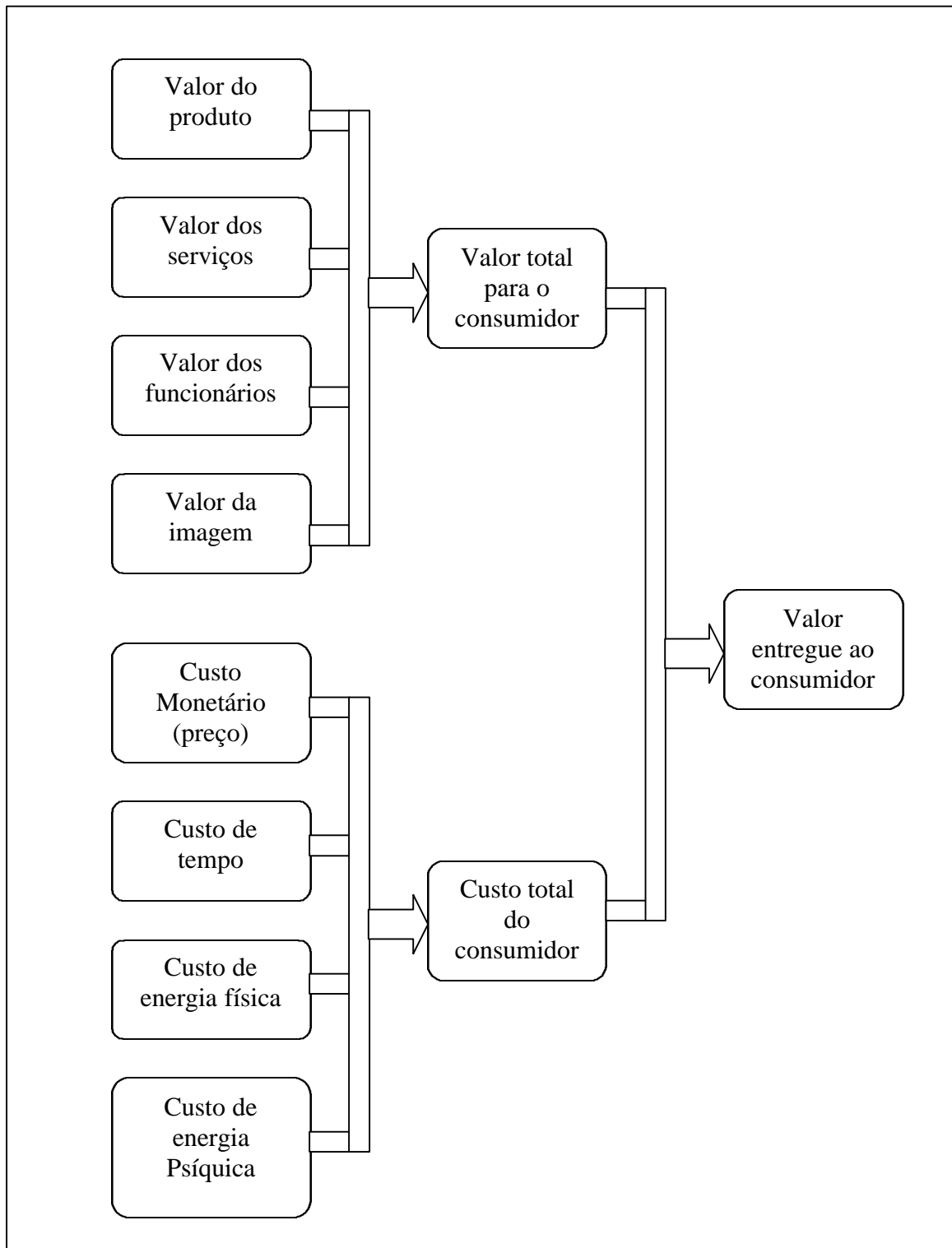


FIGURA 11 - Determinantes do valor entregue ao consumidor.

FONTE - KOTLER, 1998. P.52.

2.6 O marketing em instituições de ensino e A FAPAM –Faculdade de Pará de Minas

Kotler & Fox (1994) afirmam que o marketing tem atraído a atenção dos profissionais que administram instituições de ensino, pois há interesse “*em saber como as idéias de marketing podem ser relevantes para os problemas que enfrentam.*” Dentre outros problemas, os autores mencionam as dúvidas sobre como atrair mais e melhores estudantes, como atrair apoio financeiro e “*como aumentar a satisfação dos mesmos com a instituição.*” Kotler (1998) comenta que “*muitas faculdades particulares estão adotando marketing para concorrer por alunos e fundos.*” Para isso, estão definindo melhor seus mercados-alvo, aprimorando a comunicação e promoção e “*respondendo melhor aos desejos e necessidades dos alunos.*”

Segundo Kotler & Fox (1994), uma instituição educacional opera e relaciona-se com vários mercados e públicos, tais como o “*mercado de alunos, o mercado de professores, mercado de doadores e um mercado de opinião pública.*” Os autores observam que cada mercado é constituído por subgrupos significativos chamados de segmentos de mercado, que possuem “*necessidades, percepções e preferências específicas.*” Dessa forma, a instituição possui metas distintas e relacionadas especificamente a cada mercado ou segmento de mercado significativo.

Kotler & Fox (1994) afirmam que os especialistas de marketing têm adaptado com êxito os conceitos de marketing aos problemas de organizações que não visam ao lucro. Dentre outros conceitos de marketing, os autores citam segmentação de mercado,

posicionamento e composto de marketing, pois servem para organizar a análise de qualquer problema de marketing.

Kotler (1998) define posicionamento como “o ato de desenvolver a oferta e a imagem da empresa, de maneira que ocupem uma posição competitiva distinta e significativa nas mentes dos consumidores-alvo.” Kotler (1998) define composto de marketing: “é o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de marketing no mercado-alvo.” Mas o autor observa que existem dezenas de ferramentas no composto de marketing e se utiliza da FIG. 12 para ilustrar uma classificação dessas ferramentas, chamada os *quatro Ps* – produto, preço, promoção e praça.

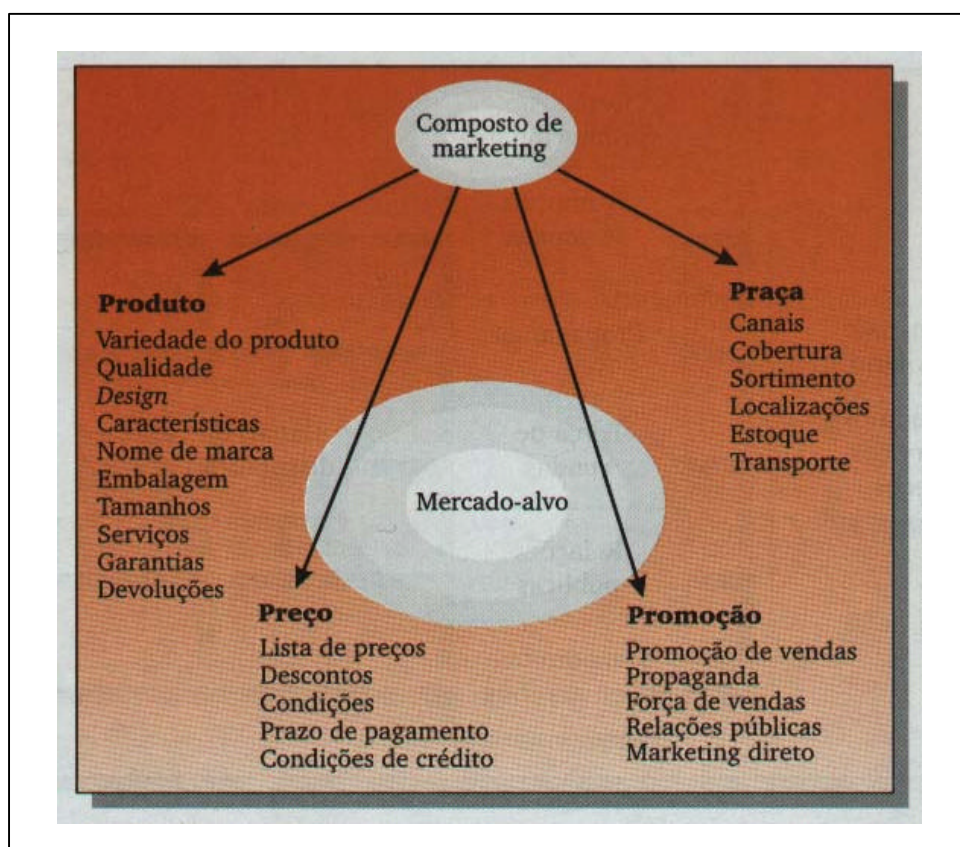


FIGURA 12 – Os quatro Ps do composto de marketing.

FONTE - KOTLER, 1998. P.97.

Kotler (1998) considera o **produto**, “*oferta tangível da empresa para o mercado*”, a ferramenta mais básica do composto de marketing. O autor afirma que o **preço** é uma ferramenta crítica, pois “*dever ser compatível com o valor percebido da oferta*”, caso contrário os consumidores irão procurar os produtos da concorrência. Outra ferramenta-chave do composto de marketing é, segundo o autor, a **praça**, ou seja, a distribuição, pois inclui as atividades da organização que visam “*tornar o produto acessível e disponível aos consumidores-alvo.*” Já a ferramenta **promoção** trata de todas as atividades da empresa para “*comunicar e promover seus produtos ao mercado-alvo.*”

Dessa forma, é importante que a instituição de ensino saiba identificar e aplicar os conceitos e idéias centrais de marketing, relacionados ao seu ambiente de ensino, para atingir seus objetivos e cumprir com sua missão de, conforme BRASIL (1996), promover a educação, cuja finalidade é desenvolver plenamente o educando, preparando-o para o exercício da cidadania e qualificando-o para o trabalho, bem como garantir o padrão de qualidade, valorizar a experiência extra-escolar e vincular a educação ao trabalho e às práticas sociais. Conforme Brasil (1996), a educação superior tem por princípios e fins:

Estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo; formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua; incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive; promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação; suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente

concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração; estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade; promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.

Por tudo o que encontramos na literatura e apresentamos anteriormente, consideramos imprescindível que, para se atingirem os objetivos de uma instituição de ensino, propostos acima, os seus administradores compreendam o que é marketing e quais os benefícios que podem esperar por atuarem fundamentados nos seus ensinamentos.

De acordo com os dados do ano de 2000, disponibilizados pelo site no Ministério da Educação, existem no Brasil 1.391 instituições de ensino superior. Desse total, 1.208 são instituições particulares (87%), e as outras 83 instituições (13%) pertencem ao Governo Federal, Estadual ou Municipal.

A FAPAM, nascida em 1968, é uma instituição de ensino superior particular situada em Pará de Minas, cidade que possui aproximadamente 73.000 habitantes e localiza-se no centro-oeste de Minas Gerais, a 73km de Belo Horizonte. A faculdade foi criada como extensão da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC-Minas), por convênio, com os cursos de Matemática, Letras e Estudos Sociais. Na época da sua inauguração, a responsabilidade didático-pedagógica era da PUC-Minas. Em 1985, a FAPAM se desligou da PUC-Minas por meio de parecer do Conselho Federal de Educação, adquiriu sua autonomia e assumiu a responsabilidade pelos cursos com a sua mantenedora, a Confraria de Nossa Senhora da Piedade de Pará de Minas. O curso de

Administração de Empresas foi criado em 1999. Em fevereiro de 2002, o autor desta dissertação assumiu o cargo de coordenador do curso de Administração.

A FAPAM tem como missão contribuir com a sociedade promovendo o desenvolvimento humano, por intermédio da produção e transmissão de conhecimento, pelo fomento à cultura e ao progresso científico. Cumprir essa missão significa garantir aos estudantes de Administração a sua formação como profissionais críticos, criativos, empreendedores, éticos, com competência técnica e política, com capacidade de adaptação e ação frente às mudanças mercadológicas e avanços da ciência e tecnologia, para exercerem com eficiência, eficácia e responsabilidade a profissão de administrador de empresas. A Instituição tem como visão o fortalecimento da sua posição de referencial de ensino superior de alta qualidade e grande produção acadêmica, na região e no país.

Mas, para tanto, os administradores deverão compreender os conceitos de marketing apresentados nos capítulos anteriores, e também deverão ter, em nossa opinião, o cuidado de não considerarem o estudante como um cliente que compra um produto, que paga para receber um diploma. Acreditamos que, se os administradores de instituições de ensino fizerem uso das ferramentas de marketing e dos seus conceitos, poderão conduzir melhor a grande e bela tarefa de educar e capacitar pessoas para o exercício ético e responsável de uma profissão.

3 METODOLOGIA

De acordo com MALHOTRA (2001), esta é uma pesquisa descritiva, pois, além de ser pré-planejada e estruturada, de se basear numa amostra grande e representativa, tem como objetivos descrever as características de um grupo relevante, bem como estimar porcentagens da população que exibe um determinado comportamento e determinar as percepções dos alunos quanto às características dos serviços prestados por essa instituição de ensino. No nosso caso, o grupo relevante é formado pelos alunos do Curso de Administração de Empresas da FAPAM.

MALHOTRA (2001) afirma também que a pesquisa de satisfação dos consumidores, que é a pesquisa aplicada em nossa dissertação, não precisa começar com uma fase exploratória, nem incluí-la.

Nossa investigação se deu através do **método de levantamento** para obtenção de informações, por meio do qual um questionário estruturado é apresentado a uma amostra de uma população com o objetivo de provocar informações específicas dos entrevistados. A coleta de dados estruturada ocorre quando se usa um questionário formal que apresenta questões em uma ordem predeterminada (MALHOTRA, 2001).

3.1 Amostragem e aplicação do questionário

Sabendo que a população do Curso de Administração de Empresas da FAPAM é composta por 255 alunos regularmente matriculados para o segundo semestre

do ano de 2002, considerando o erro amostral de 5% e utilizando as fórmulas apresentadas por BARBETTA (2002), chegamos ao tamanho mínimo da amostra de 156 alunos. O tamanho mínimo da amostra através das seguintes fórmulas:

$$n_0 = \frac{1}{E_0^2} \quad n = \frac{N \cdot n_0}{N + n_0}$$

Onde:

n_0 = primeira aproximação para o tamanho da amostra;

E_0 = erro amostral tolerável;

N = tamanho (número de elementos) da população;

n = tamanho (número de elementos) da amostra.

Conforme MALHOTRA (2001), a amostra pode ser considerada **probabilística** se cada elemento da população tiver a mesma chance de nela ser incluído. A técnica de amostragem probabilística, no nosso caso, foi a **aleatória simples**, ou seja, cada elemento da população teve a mesma probabilidade de fazer parte da amostra.

Nossa pesquisa foi aplicada em todas as oito turmas do curso de Administração de Empresas, no mesmo dia e horário, pois nosso objetivo era que toda a população respondesse ao questionário. Todos os 255 alunos tiveram a chance de participar da pesquisa, mas recebemos 175 questionários preenchidos, visto que alguns alunos faltaram nesse dia e outros se recusaram a responder. Ao fazermos a verificação dos questionários, recomendada por MALHOTRA (2001), constatamos que apenas dois questionários eram inaceitáveis, por não terem sido preenchidos de forma integral e

correta. Assim, do universo de 255 alunos, 173 responderam à pesquisa. Esse número foi superior ao tamanho mínimo da amostra (156 alunos).

A pesquisa foi aplicada pelos próprios professores de cada turma, após receberem nossa orientação e treinamento, visando assegurar que todos os entrevistadores apresentassem o questionário da mesma forma, garantindo, assim, a coleta padronizada de dados (MALHOTRA, 2001).

Antes de apresentarmos o questionário de pesquisa aos alunos do curso de Administração de Empresas da FAPAM, aplicamos um teste na turma do sexto período do curso de Geografia da mesma instituição de ensino. Os 12 alunos que estavam na sala responderam à pesquisa com o tempo médio de 39 minutos e levantaram algumas dúvidas sobre algumas das questões apresentadas, o que nos permitiu realizar os ajustes necessários para aplicação do questionário no curso pretendido.

3.2 O instrumento de coleta de dados e as mensurações

O instrumento de coleta de dados adaptado pelo autor para esta pesquisa de satisfação do estudante baseou-se no questionário da Noel-Levitz Inc., disponível no site www.noellevitz.com. Essa é uma empresa americana de consultoria em gestão de instituições de ensino, com 30 anos de atuação em mais de 1.600 escolas e universidades, nos Estados Unidos e Canadá.

O instrumento de pesquisa proposto pela Noel-Levitz Inc. é composto por 83 questões, com duas colunas de respostas. Uma dessas colunas de respostas refere-se ao

nível de importância, com variação numa escala de 1 (totalmente sem importância) a 7 (muito importante). A outra coluna de respostas refere-se ao nível de satisfação, com respostas de 1 (totalmente insatisfeito) a 7 (totalmente satisfeito). Essa escala é denominada por MALHOTRA (2001) como **Escala Diferencial Semântica**, que é “*uma escala de classificação de sete pontos, com os pontos extremos associados a rótulos bipolares.*” Essa escala permite ao respondente indicar o nível de importância que ele atribui a cada uma das questões da pesquisa, bem como indicar seu nível de satisfação com cada uma das respectivas questões analisadas. Há também nessa pesquisa mais 15 questões com apenas uma coluna de respostas, com a utilização da Escala Diferencial Semântica, três questões finais e finalmente a apuração dos dados demográficos de cada respondente.

Consideramos o modelo da Noel-Levitz Inc. mais adequado aos nossos objetivos, se comparado com o modelo proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry, que identifica, conforme Kotler (1998), as principais exigências quanto a prestação de um serviço de alta qualidade e identifica as lacunas que podem causar problemas na prestação de serviços. O modelo da Noel-Levitz Inc. trata do nível de importância que o estudante atribui a cada questão, enquanto que o segundo trata de expectativas.

O nosso instrumento de coleta de dados, em anexo, foi estruturado para coletar inicialmente os dados demográficos dos respondentes e apresentar, em seguida, 189 questões estruturadas em duas colunas de respostas. A primeira das colunas refere-se ao nível de importância, com as variações da Escala Diferencial Semântica de 1 (totalmente sem importância) a 7 (muito importante). A segunda coluna de respostas diz respeito ao nível de satisfação, com respostas de 1 (totalmente insatisfeito) a 7 (totalmente satisfeito). Encontram-se ainda, no questionário, mais três questões finais

com apenas uma coluna de respostas também com a Escala Diferencial Semântica. No final do instrumento de pesquisa há um espaço para comentários e sugestões finais.

As 189 questões foram estruturadas em 15 “*dimensões*”, com a finalidade de obter resultados referentes a setores específicos da FAPAM. Denominamos “*dimensão*” cada agrupamento de questões referentes a determinados setores da Instituição de Ensino. Ao final de cada dimensão também foram abertos espaços para sugestões referentes àquela dimensão em avaliação. Essas dimensões foram preestabelecidas por nós no questionário de coleta de dados e estão distribuídas conforme indicado a seguir:

1.	Instituição:	41 questões
2.	Direção da Faculdade	07 questões
3.	Coordenação de Curso	07 questões
4.	Professores	31 questões
5.	Grade Curricular	03 questões
6.	Alunos	21 questões
7.	Sala de Aula	10 questões
8.	Biblioteca	12 questões
9.	Laboratório de Informática	12 questões
10.	Secretaria	07 questões
11.	Departamento Financeiro	09 questões
12.	Serviços Gerais	08 questões
13.	Serviços de Cópias	10 questões
14.	Lanchonete	08 questões
15.	Estacionamento	03 questões

3.3 Técnicas de tratamento estatístico dos dados

Iniciamos o tratamento estatístico com uma sondagem preliminar dos dados coletados, que consistiu numa avaliação individual das questões tratadas no questionário da pesquisa, através do cálculo de médias e da construção de gráficos para análise visual. Esse procedimento é denominado de **técnica de análise exploratória dos dados** (TRIOLA, 1999).

Utilizamos como técnica de análise a estatística multivariada, que consiste numa avaliação conjunta e simultânea das questões tratadas no estudo. Para isso aplicou-se a técnica denominada **Análise de Componentes Principais** (JOHNSON e WICHERN, 1992). Essa técnica multivariada tem como objetivo explicar a estrutura de variâncias e covariâncias da matriz de dados por meio da construção de combinações lineares das questões em estudo. Essas combinações são chamadas de componentes principais. Em geral, deseja-se obter uma redução do número de variáveis a serem avaliadas e, para isso, uma interpretação das combinações lineares é então construída. Para cada unidade amostral, calcula-se o escore do componente principal formado, e tais escores são utilizados como medidas da característica subjacente obtida por intermédio da interpretação desse componente.

Nessa pesquisa, utilizaram-se as dimensões preestabelecidas no instrumento de coleta. A análise de componentes principais foi aplicada ao conjunto de questões pertinentes a cada dimensão. Finalmente, obtiveram-se os pesos de cada questão que compõe essa combinação linear (Componente Principal) e, a partir dela, calcularam-se os escores para cada uma das unidades amostrais. Os escores obtidos foram

reparametrizados através de interpolação linear e utilizados como instrumentos de mensuração do indicador que denominamos de *Índice Geral* para importância, para satisfação e para performance indicados ao final das tabelas de cada dimensão.

Uma medida global de performance, denominada por nós como IP-FAPAM, Índice de Performance da FAPAM, foi obtida através da aplicação de componentes principais às medidas (escores) das 15 dimensões utilizadas nessa pesquisa. Essa medida, o IP-FAPAM, traz em sua concepção conceitual uma representação globalizada da importância, da satisfação e da performance.

Com o objetivo de reparametrizar os escores dos componentes principais (Índice Geral) para a mesma escala de respostas utilizada na pesquisa (1 a 7), utilizou-se a transformação dada por:

$$\hat{e}_i^* = L_s - \left[(L_s - L_i) \frac{C_M - \hat{e}_i}{C_M - C_m} \right] \quad i = 1, 2, \dots, n$$

Onde,

- \hat{e}_i^* é o escore do elemento amostral i , reparametrizado para nova escala.
- L_s é o limite superior da nova escala (no nosso caso $L_s = 7$ para Importância e Satisfação e $L_s = 6$ para a Performance).
- L_i é o limite inferior da nova escala (no nosso caso $L_i = 1$ para Importância e Satisfação e $L_i = -6$ para a Performance).

- C_M é o máximo e C_m é o mínimo do Componente Principal, gerador dos \hat{e}_i
- \hat{e}_i são os escores originais gerados pelo Componente Principal em estudo.

Objetivando mensurar os níveis de importância e de satisfação atribuídos pelos alunos da FAPAM às questões apresentadas no instrumento de coleta de dados, utilizamos o indicador denominado hiato da performance. Esse indicador resulta da diferença entre os níveis de satisfação e importância atribuídos a cada uma das questões pesquisadas. Portanto: **performance = satisfação – importância.**

Cabe destacar que a aplicação dessa diferença se deu para cada indivíduo entrevistado na pesquisa, gerando assim, para cada item avaliado, a variável de estudo intitulada Performance.

A performance é satisfatória quando a satisfação se iguala à importância. A variável performance, dada sua definição, pode assumir valores entre -6 e 6. Valores negativos indicam que o nível de satisfação se encontra abaixo nível de importância atribuída pelo respondente à questão avaliada. Já valores positivos mostram que o nível de satisfação superou o nível de importância. Valores próximos de zero indicam que o nível de satisfação está próximo ao nível de importância. Destaca-se que, dada a relevância das questões apresentadas no instrumento de coleta de dados, valores em torno do zero são resultados satisfatórios para a Instituição.

Para a análise e tratamento estatístico dos dados foi usado o programa estatístico MINITAB, que gerou os resultados, tabelas e gráficos apresentados.

Com o objetivo de verificarmos a existência de diferenças significativas na avaliação da performance, de acordo com o perfil dos alunos, realizamos a técnica estatística de análise da variância, o teste ANOVA, e o teste de comparação múltipla de Fisher (HOCHBERG e TAMHANE, 1987). Os testes foram realizados com as variáveis demográficas referentes ao sexo, à idade, ao período, ao estado civil, à cidade onde mora e se o aluno trabalha ou não. Nosso objetivo é apurarmos se existem diferenças de avaliação de performance em função das diferenças dadas pelos dados demográficos, ou seja, nosso objetivo é responder a questões como “será que os homens avaliam a performance da Instituição da mesma forma que as mulheres?” ou “a faixa etária influencia na avaliação de performance?” Esses testes são capazes de indicar a existência de diferenças significativas, dada uma determinada margem de erro, ou nível de significância, que no nosso caso será de 10%.

4 RESULTADOS

Dos 255 alunos do curso de Administração de Empresas da FAPAM, 173 responderam adequadamente à nossa pesquisa de satisfação do estudante, o que representa 68% da população. Lembramos que o tamanho mínimo da amostra ficou estabelecido em 156 alunos.

Apresentaremos, primeiramente, os resultados gerais da pesquisa para, em seguida, apresentarmos os resultados específicos. Começaremos com os dados demográficos e os resultados gerais de performance, importância e satisfação de todas as dimensões. Continuaremos com os resultados específicos de cada uma das 15 dimensões, compostas por 189 questões. Em seguida, os resultados das três questões finais e, finalmente, apresentaremos as sugestões dos entrevistados.

4.1 Resultados gerais

4.1.1 Dados demográficos

A análise dos dados demográficos indica que, dos 173 entrevistados, 33% cursam o segundo período, 27% estudam no quarto, 15% no sexto e 24% no oitavo período (TAB. 1 e GRAF. 1).

TABELA 1
Distribuição de Frequência: Período

Períodos	Frequência	% do Total	Frequência acumulada	% acumulado
Segundo	57	32,95	57	32,95
Quarto	47	27,17	104	60,12
Sexto	26	15,03	130	75,14
Oitavo	43	24,86	173	100,00
Total	173	100,00	-	-

FONTE - Dados da pesquisa

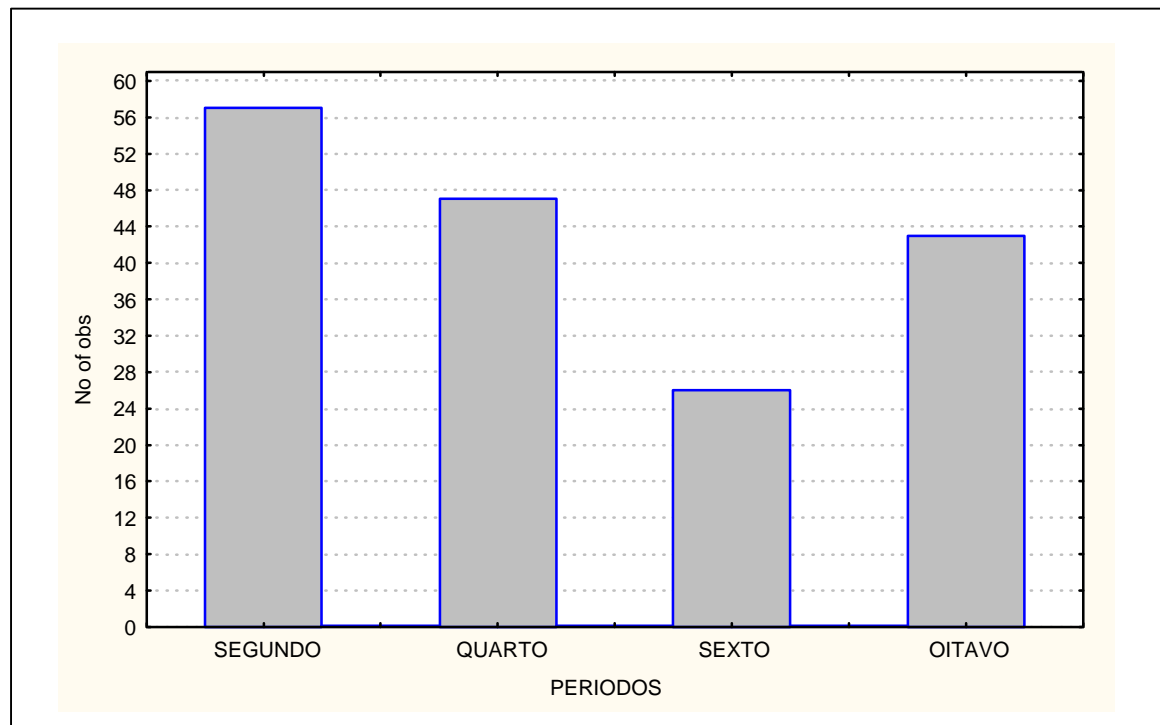


GRÁFICO 1 - Distribuição de frequência: períodos

FONTE - Dados da pesquisa

A distribuição de frequência indica que 55% dos alunos são do sexo masculino e 46% são do sexo feminino (TAB. 2 e GRAF. 2).

TABELA 2
Distribuição de Frequência: Sexo

Sexo	Frequência	% do Total	Frequência acumulada	% acumulado
Masculino	96	55,49	96	55,49
Feminino	77	44,51	173	100,00
Total	173	100,00	-	-

FONTE - Dados da pesquisa

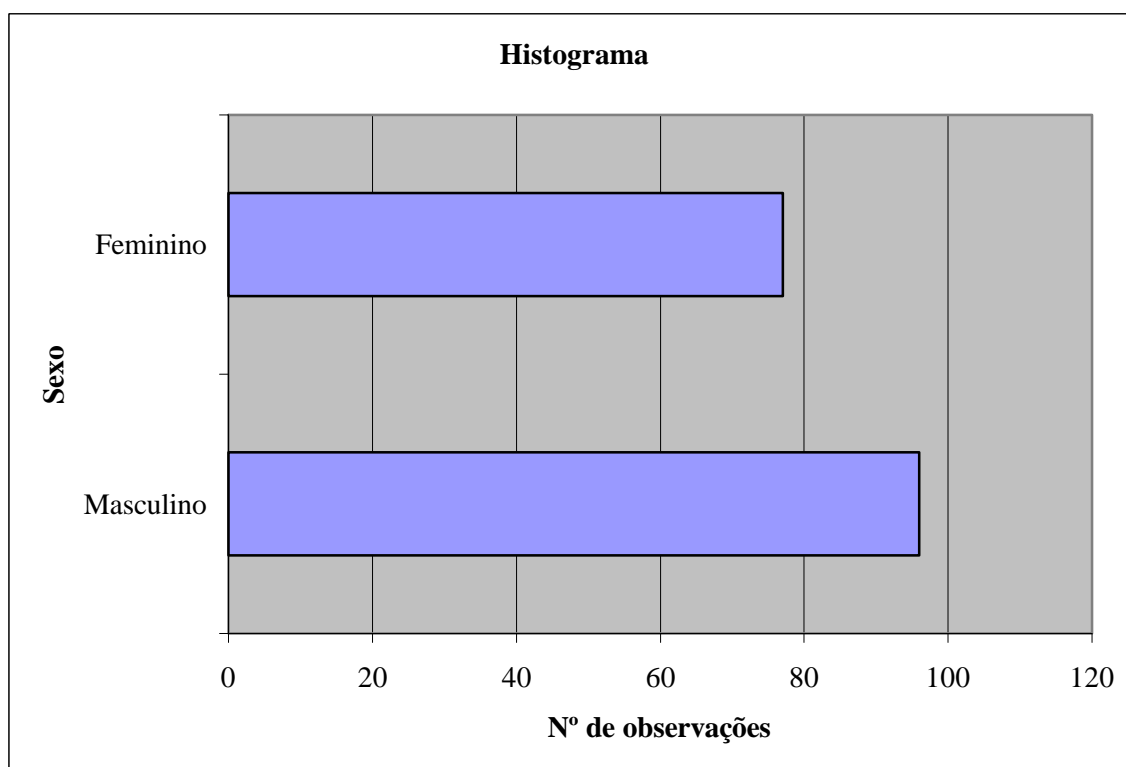


GRÁFICO 2 - Distribuição de frequência: Sexo

FONTE - Dados da pesquisa

Apurou-se que 61% dos alunos entrevistados têm até 25 anos, 23% encontram-se entre 26 e 30 anos, e 16% têm 31 anos ou mais (TAB. 3 e GRAF. 3).

TABELA 3
Distribuição de Frequência: Idade

Idade	Frequência	% do Total	Frequência acumulada	% acumulado
Até 20 anos	22	12,72	22	12,72
21 a 25	84	48,55	106	61,27
26 a 30	40	23,12	146	84,39
31 a 35	13	7,51	159	91,91
36 a 40	7	4,05	166	95,95
41 a 45	5	2,89	171	98,84
46 a 50	2	1,16	173	100,00
Total	173	100,00	-	-

FONTE - Dados da pesquisa

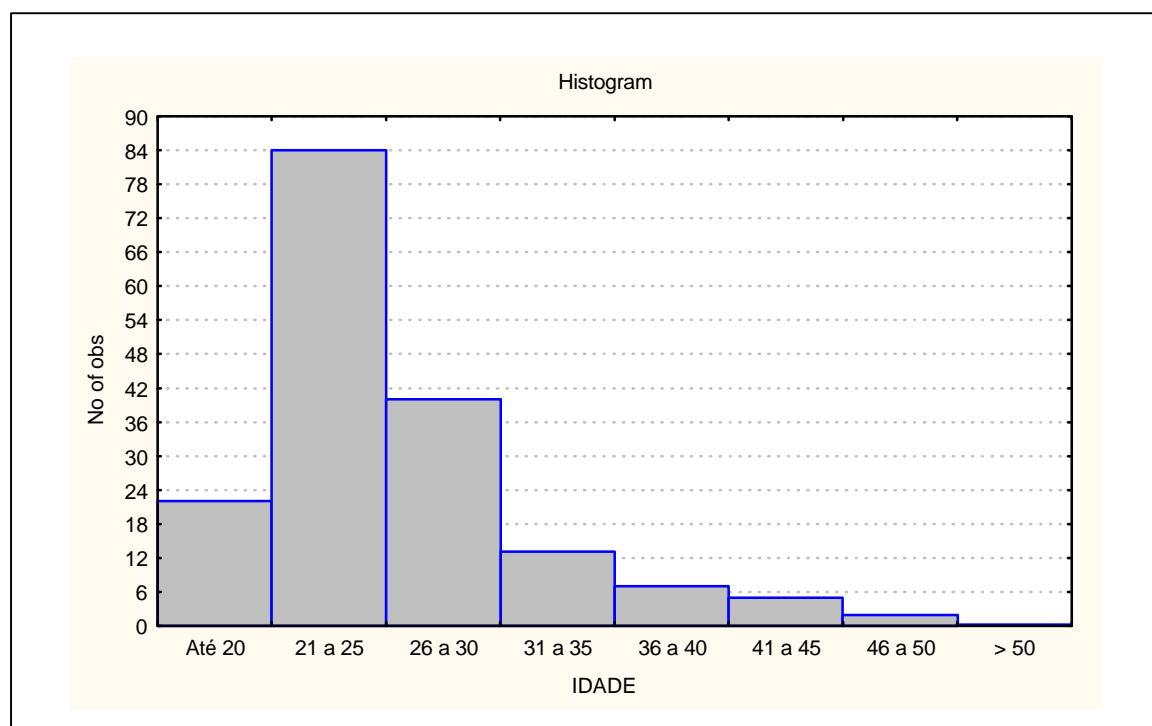


GRÁFICO 3 - Distribuição de frequência: Idade

FONTE - Dados da pesquisa

A distribuição de frequência indica também que 77% dos alunos são solteiros, 21% casados e 2% pertencem ao grupo “outros” (tabela 4 e gráfico 4).

TABELA 4
Distribuição de Frequência: Estado civil

Estado Civil	Frequência	% do Total	Frequência acumulada	% acumulado
Solteiro	133	76,88	133	76,88
Casado	36	20,81	169	97,69
Outros	4	2,31	173	100,00
Total	173	100,00	-	-

FONTE - Dados da pesquisa

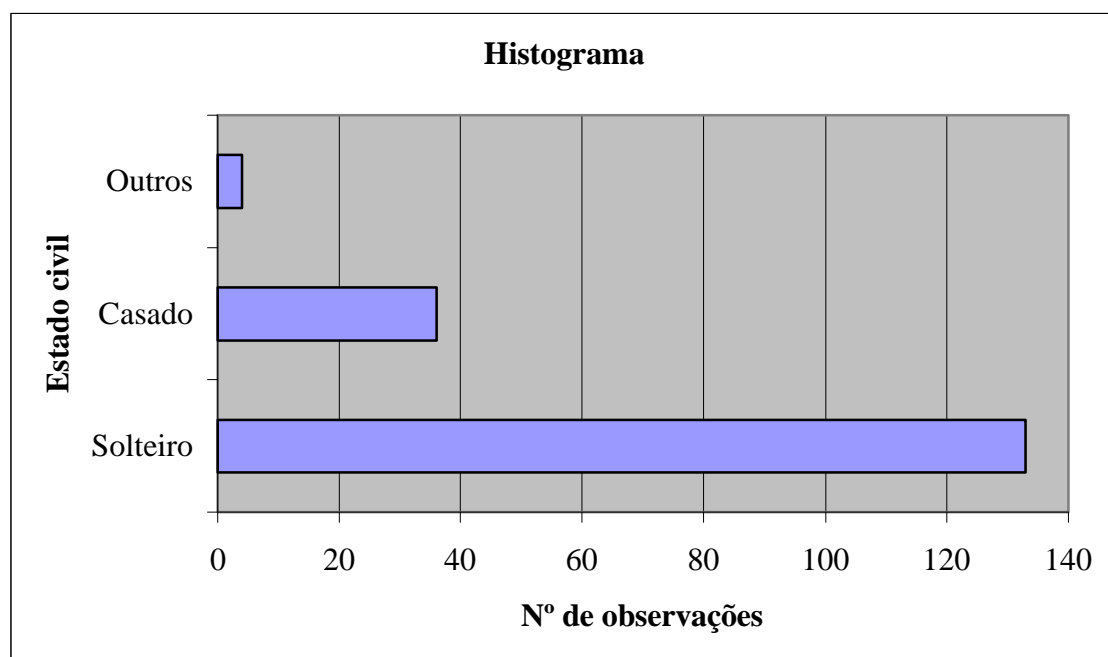


GRÁFICO 4 - Distribuição de frequência: Estado civil

FONTE - Dados da pesquisa

A análise apurou que 91% dos estudantes trabalham e 9% não (tabela 5 e gráfico 5).

TABELA 5
Distribuição de Frequência: Trabalha atualmente?

Trabalha	Frequência	% do Total	Frequência acumulada	% acumulado
Sim	158	91,33	158	91,33
Não	15	8,67	173	100,00
Total	173	100,00	-	-

FONTE - Dados da pesquisa

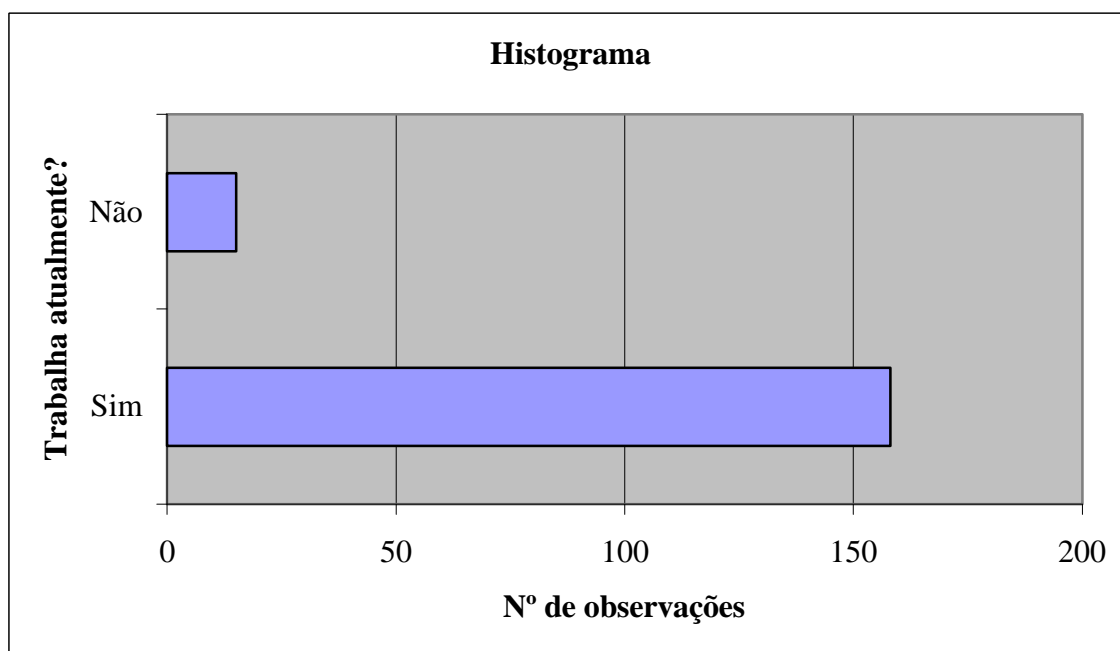


GRÁFICO 5 - Distribuição de frequência: Trabalha atualmente?

FONTE - Dados da pesquisa

Finalmente, a análise dos dados demográficos indica que 75% dos entrevistados moram na cidade de Pará de Minas e 25% são de outras cidades (tabela 6 e gráfico 6).

TABELA 6
Distribuição de Frequência: Cidade onde mora

Cidades	Frequência	% do Total	Frequência acumulada	% acumulado
Pará de minas	129	74,57	129	74,57
Outras	44	25,43	173	100,00
Total	173	100,00	-	-

FONTE - Dados da pesquisa

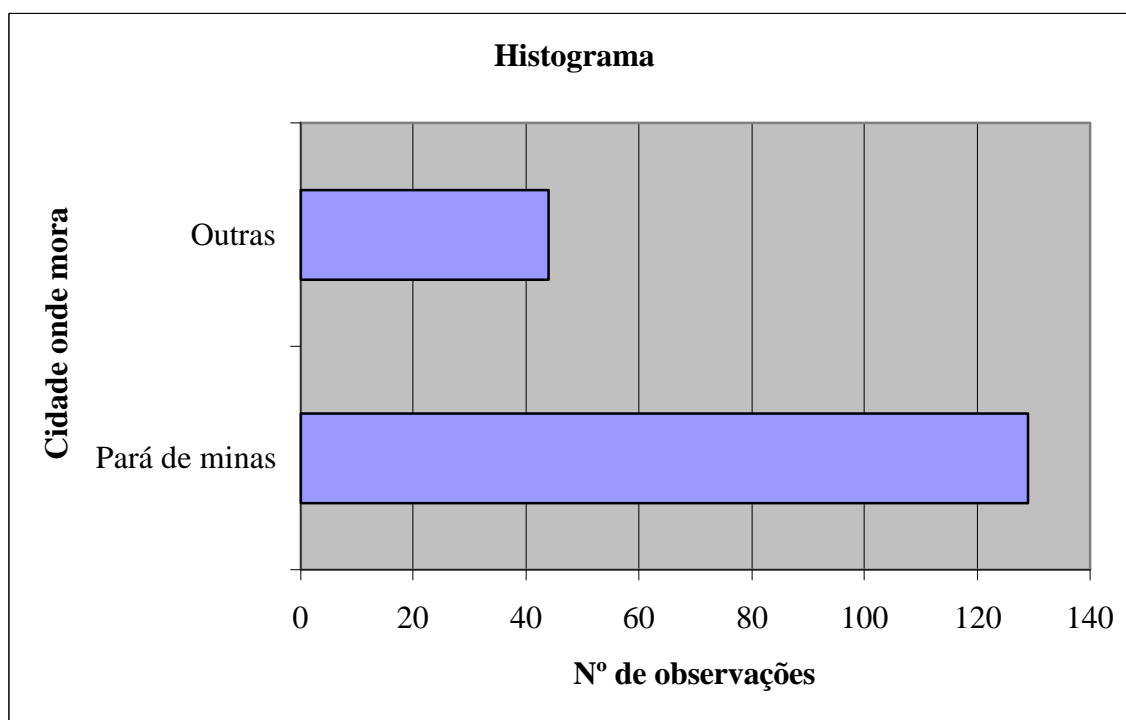


GRÁFICO 6 - Distribuição de frequência: Cidade onde mora

FONTE - Dados da pesquisa

4.1.2 Índice de Performance - IP-FAPAM

Desenvolveremos agora a análise comparativa entre os índices gerais de performance, importância e satisfação de todas as 15 dimensões, pois consideramos importante o administrador possuir um indicador global de performance que possibilite a visualização de determinadas situações e que contribua com a tomada de decisão e com a ação em busca de melhorias. Para tanto, construímos um índice global de performance através da técnica Análise de Componentes Principais, o **IP-FAPAM (Índice de Performance FAPAM)** utilizando os resultados provenientes das 15 dimensões analisadas individualmente.

As médias apuradas para cada uma das dimensões estão indicadas em ordem crescente de performance. Observamos que todas as dimensões apresentaram hiatos de performance negativos, indicando que os níveis de satisfação dos alunos encontram-se abaixo das suas expectativas sobre a Instituição de Ensino.

O **IP-FAPAM** apurado de **-2,5** indica que a satisfação geral dos alunos está abaixo das suas expectativas em relação à Instituição de Ensino como um todo (de acordo com as 189 questões apresentadas na pesquisa, distribuídas por 15 dimensões).

O índice geral de importância foi de **6,6** (entre “importante” e “muito importante”) e demonstra que os alunos tiveram a mesma consideração que nós sobre a importância das questões apresentadas, porque, ao desenvolvermos o instrumento de pesquisa, colocamos as questões que julgamos ser as de maior importância para uma instituição de ensino. É essencial atentarmos para esse detalhe porque os resultados poderiam ser diferentes se acrescentássemos questões de menor importância. Isso poderia

diminuir o índice geral de importância, aumentar o índice geral de satisfação e, por consequência, melhorar o índice geral de performance.

O índice geral de satisfação apurado foi de **4,2**. Esse número representa um ponto acima de “neutro” em nossa escala de satisfação. Então, de forma geral, as expectativas dos alunos não estão sendo alcançadas pela Instituição de Ensino, mas, apesar de a faculdade não alcançar um nível geral de satisfação positivo, pelo menos não é negativo.

A dimensão **Lanchonete** foi a que apresentou o índice geral de performance mais desfavorável (-4,8), com índice de satisfação de 1,8 (abaixo de “muito insatisfeito”). O segundo índice de performance geral mais desfavorável foi obtido pela dimensão **Direção da Faculdade**, com -3,8 e índice de satisfação 2,9 (abaixo de “um pouco insatisfeito”). Em seguida, com resultados desfavoráveis, encontram-se ainda a dimensão **Grade Curricular**, com índices de performance de -2,9 e de satisfação de 3,9 e a dimensão **Instituição**, com índices gerais de performance e satisfação de -2,8 e 3,5 respectivamente.

Todas as demais dimensões apresentaram índices de satisfação acima de 4,0 (ponto que representa “neutro” na escala utilizada por essa pesquisa), sendo que a dimensão **Serviços Gerais** foi a que apresentou o melhor índice geral de satisfação (5,3). As dimensões **Biblioteca** (5,1), **Salas de aula** (4,9) e **Secretaria** (4,8) foram as que mais se aproximaram do ponto 5 da escala, que representa o nível “um pouco satisfeito”. A dimensão **Grade Curricular** foi a que apresentou o maior nível geral de importância atribuída pelos alunos (6,8). Os resultados estão apresentados na TAB. 7 e no GRAF. 7.

TABELA 7

Médias de todas as Dimensões

Dimensão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
Lanchonete	5,4	6,60	1,8	-4,8
Direção da Faculdade	7,4	6,60	2,9	-3,8
Grade Curricular	6,0	6,80	3,9	-2,9
Instituição	6,5	6,20	3,5	-2,8
Coordenação do Curso	7,9	6,60	4,0	-2,6
Laboratório de Informática	6,5	6,60	4,0	-2,6
Serviço de Cópias	6,1	6,60	4,0	-2,6
Professores	5,9	6,60	4,2	-2,5
Estacionamento	7,4	6,70	4,5	-2,2
Departamento Financeiro	7,6	6,60	4,6	-2,0
Alunos	5,3	6,50	4,6	-1,9
Secretaria	8,2	6,70	4,8	-1,9
Salas de Aula	5,5	6,60	4,9	-1,7
Biblioteca	6,1	6,70	5,1	-1,6
Serviços Gerais	8,2	6,40	5,3	-1,1
IP-FAPAM	100,0	6,60	4,2	-2,5

FONTE - Dados da pesquisa

4.2 Resultados específicos

A seguir analisaremos as 189 questões que foram distribuídas em 15 dimensões. Em todas as tabelas de resultados, a coluna “*Importância*” refere-se à média do nível de importância atribuído a cada uma das questões, de acordo com a dimensão avaliada. A coluna “*Satisfação*” é a média do nível de satisfação também atribuído a cada uma das questões. A coluna “*Performance*” é a média das diferenças entre a avaliação de importância e do nível de satisfação de cada questão.

Lembramos que a distribuição das questões em cada uma das 15 dimensões foi preestabelecida por nós no instrumento de coleta de dados. A coluna intitulada “*Peso*” apresenta a importância da questão para composição do *Índice Geral*, apresentado no final de cada tabela. O *Índice Geral* indica os níveis de satisfação, importância e performance referentes à dimensão analisada. Os valores apresentados por esse indicador, obtido através da Análise de Componentes Principais, representam uma avaliação multivariada dos dados e foi utilizado na comparação das dimensões apresentadas anteriormente.

4.2.1 Dimensão Instituição

Os resultados da dimensão Instituição estão apresentados na TAB. 8 e no GRAF. 8. O índice geral de performance da dimensão Instituição ficou em -2,8.

Analisando esse número em conjunto com o índice geral de importância (6,2) e o índice geral de satisfação (3,5), concluímos que há um nível relativo de insatisfação geral quanto às questões avaliadas nessa dimensão, pois 3,5 representa uma posição entre um “pouco insatisfeito” e “neutro”, na escala utilizada nessa pesquisa.

Os resultados de performance mais desfavoráveis foram das questões 23 (haver liberdade de expressão), 24 (haver canais de comunicação entre estudantes e a instituição) e 33 (a faculdade aproveitar as idéias dos alunos), com índices de -4,1, -4,0 e -4,0 respectivamente. É importante observar que os índices de satisfação dessas questões foram 2,6, 2,7 e 2,5 respectivamente, e que esses números situam-se entre “muito insatisfeito” e “um pouco insatisfeito”, em nossa escala. Os melhores resultados de performance foram obtidos nas questões 25 (estado de conservação e limpeza geral da faculdade), 21 (a faculdade funcionar o dia inteiro) e 40 (aparência da faculdade como fator decisivo ao ingresso), todas com índice de -1,2.

As questões que apresentaram os maiores pesos para a composição do índice geral de performance foram a 17 (local adequado para os alunos passarem seus momentos de lazer), a 38 (recomendação de outra pessoa na escolha da faculdade) e a 32 (local adequado para a prática de esportes). A questão 1 (proteção e segurança da faculdade para todos os estudantes), a 2 (oferta de atividades extracurriculares), a 25 (estado de conservação e limpeza geral da faculdade) e a 26 (banheiros adequados em estado de conservação, limpeza e utensílios) foram as que menos contribuíram com a composição desse índice.

TABELA 8

Médias da dimensão Instituição

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
23	2,6	6,7	2,6	-4,1
24	2,5	6,7	2,7	-4,0
33	2,3	6,5	2,5	-4,0
30	2,9	6,6	2,8	-3,8
16	2,4	6,6	3,0	-3,6
3	2,3	6,5	3,1	-3,4
15	2,4	6,4	3,0	-3,4
9	2,6	6,4	3,1	-3,4
32	3,0	5,7	2,3	-3,3
5	2,3	6,5	3,2	-3,3
17	3,0	5,9	2,7	-3,2
35	2,7	6,1	2,9	-3,2
11	2,6	6,6	3,5	-3,0
20	2,4	6,5	3,4	-3,0
10	2,2	6,8	3,8	-3,0
2	1,9	6,2	3,2	-3,0
34	2,3	6,2	3,2	-2,9
36	2,4	6,3	3,4	-2,9
13	2,6	6,1	3,2	-2,9
6	2,3	6,1	3,3	-2,9
31	2,5	6,1	3,2	-2,9
14	2,5	6,3	3,4	-2,8
4	2,3	6,4	3,5	-2,8
18	2,9	5,8	3,0	-2,8
19	2,5	6,5	3,7	-2,8
7	2,4	6,5	3,8	-2,7
8	2,2	6,6	3,9	-2,7
12	2,8	6,4	4,0	-2,4
22	2,1	6,6	4,2	-2,4
29	2,6	6,3	4,1	-2,1
38	3,0	5,6	3,5	-2,1
41	2,4	5,7	3,6	-2,1
27	2,4	6,4	4,4	-2,0
1	1,7	6,3	4,5	-1,8
28	2,5	6,2	4,6	-1,7
37	2,6	5,4	3,8	-1,6
26	1,8	6,6	5,0	-1,6
39	2,6	5,7	4,3	-1,4
40	2,4	5,3	4,1	-1,2
21	2,1	5,7	4,5	-1,2
25	1,9	6,6	5,4	-1,2
Índice Geral	100,0	6,2	3,5	-2,8

FONTE - Dados da pesquisa

É interessante observar que nossa análise considera a diferença entre o nível de satisfação e importância de cada questão para chegarmos ao resultado de performance, conforme indicado acima. Mas, se considerarmos apenas o nível de importância, nessa dimensão, a questão 10 (capacidade de crescimento intelectual nessa faculdade) foi considerada a mais importante de todas pelos alunos (nível de importância 6,8), enquanto a menos importante foi a questão 40 (aparência da faculdade como fator decisivo ao ingresso), que apresentou nível de importância 5,3.

Porém, devido ao cálculo do índice de performance considerar o nível de satisfação, mesmo a questão 40 (aparência da faculdade como fator decisivo ao ingresso) sendo considerada de menor importância, foi considerada a de melhor resultado de performance (-1,2), conforme indicado na tabela acima. Isso significa que os alunos consideram essa questão menos importante que todas as outras dessa dimensão, mas nos mostra que o nível de satisfação, nesse caso, foi o que mais se aproximou do nível de importância atribuído pelos entrevistados. Nessa dimensão, a questão 25 (Estado de conservação e limpeza geral da faculdade) foi a que obteve dos alunos o maior nível de satisfação (5,4) enquanto a questão 32 (local adequado para a prática de esportes) foi a que apresentou o maior nível de insatisfação (2,3).

4.2.2 Dimensão Direção da Faculdade

Os resultados da dimensão Direção da Faculdade estão apresentados na TAB. 9 e no GRAF. 9. O índice geral de performance foi de -3,8. Esse número demonstra haver uma grande distância entre a importância atribuída pelos alunos à Direção da

Instituição e o seu nível de satisfação geral com a mesma. A análise desse indicador em conjunto com os índices gerais de importância e satisfação, 6,6 e 2,9 respectivamente, indica que o nível de insatisfação é elevado nessa dimensão, visto que 2,9 representa uma posição abaixo de “um pouco insatisfeito” em nossa escala. As questões 42 (a diretoria ser acessível) e 44 (a diretoria ser atenciosa) apresentaram os resultados de performance mais desfavoráveis, -4,2 e -4,1 respectivamente. O maior peso na composição do indicador de performance também é da questão 44 (a diretoria ser atenciosa).

Observamos que, apesar de melhor resultado no nível de importância e satisfação, obtido na questão 45 (os diretores serem educados) com 6,8 e 3,7 respectivamente, esse último número indica uma posição entre “um pouco insatisfeito” e “neutro” na escala de 1 a 7 utilizada em nosso instrumento de pesquisa. O resultado menos favorável de satisfação (2,5) foi indicado na questão 47 (preocupação da diretoria com o meu sucesso como indivíduo), o que representa uma posição entre “muito insatisfeito” e “um pouco insatisfeito”.

TABELA 9

Médias da dimensão Direção da Faculdade

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
42	14,3	6,7	2,5	-4,2
44	15,5	6,7	2,6	-4,1
43	15,2	6,7	2,7	-4,0
48	12,9	6,7	2,7	-4,0
47	12,9	6,5	2,5	-4,0
46	14,9	6,6	3,3	-3,2
45	14,4	6,8	3,7	-3,1
Índice Geral	100,0	6,6	2,9	-3,8

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.3 Dimensão Coordenação do Curso

Os resultados da dimensão Coordenação do Curso estão apresentados na TAB. 10 e no GRAF. 10. Os índices gerais de importância e satisfação foram de 6,6 e 4,0 respectivamente. O indicador de satisfação geral 4,0 representa a posição “neutro” na escala da nossa pesquisa, enquanto o indicador de importância atribuído à coordenação do curso pelos alunos representa uma posição entre “importante” e “muito importante”. O Índice Geral de performance foi de -2,6. A questão 55 (atendimento adequado da coordenação ao aluno) foi a que apresentou o indicador de performance mais desfavorável (-3,1), observando-se o índice de importância e satisfação dessa questão em 6,7 e 3,6 respectivamente. O indicador de satisfação 3,6 representa uma posição entre “um pouco insatisfeito” e “neutro” na escala de 1 a 7, utilizada em nosso instrumento de pesquisa. A questão 52 (a coordenação ser prestativa), com indicador de importância de 6,7 e satisfação de 4,7, foi a que apresentou o melhor índice de performance, com -2,0. O maior peso para a composição do índice geral de performance o foi da questão 54 (preocupação da coordenação com o meu sucesso como indivíduo).

TABELA 10
Médias da dimensão Coordenação do Curso

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
55	12,8	6,7	3,6	-3,1
54	15,1	6,5	3,5	-3,0
51	14,4	6,7	3,8	-2,9
49	14,2	6,7	4,0	-2,7
50	14,5	6,7	4,0	-2,7
53	14,3	6,5	4,5	-2,0
52	14,6	6,7	4,7	-2,0
Índice Geral	100,0	6,6	4,0	-2,6

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.4 Dimensão Professores

Os resultados da dimensão Professores estão apresentados na TAB. 11 e no GRAF. 11. O índice geral de performance ficou em -2,5. O índice geral de importância foi de 6,6 e o de satisfação 4,2, número que representa um ponto pouco acima de neutro. As questões 80 (realizar visitas a empresas e trabalhos de campo) e 82 (dar aulas interessantes) apresentaram os índices de performance menos favoráveis (ambas -3,3). A questão 80 (realizar visitas a empresas e trabalhos de campo) também ficou com o maior índice de insatisfação, com 3,2. A questão 60 (pontualidade) apresentou o melhor resultado de performance, com o índice -1,4 e também o maior índice de satisfação geral dessa dimensão, com 5,3. Esse número representa uma posição entre “um pouco satisfeito” e “muito satisfeito”.

As questões de maior peso na composição do indicador de performance geral foram as de número 76 (os professores como companheiros e guias dos alunos) e 86 (aplicar provas com nível de dificuldade e conteúdo equilibrados com os exercícios e trabalhos). A questão 79 (quantidade adequada de trabalhos de fim-de-semana - dever de casa - indicados pelos professores aos alunos) foi considerada a de menor importância, com índice de 6,0. Lembramos que esse número indica a posição “importante” na escala da nossa pesquisa, e que o maior indicador de importância nessa dimensão (6,8) foi atribuído às questões 59 (os professores serem educados), 57 (os professores serem atenciosos), 58 (os professores serem prestativos), 56 (os professores serem acessíveis), 75 (apresentação de informações atualizadas), 73 (habilidade para conduzir a disciplina em sala de aula), 71 (domínio do conteúdo da disciplina) e 68 (qualidade do ensino que recebo nas aulas).

TABELA 11

Médias da dimensão Professores

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
80	3,1	6,5	3,2	-3,3
82	3,4	6,7	3,4	-3,3
84	3,5	6,7	3,5	-3,2
68	3,4	6,8	3,8	-3,0
83	3,4	6,7	3,8	-2,8
69	3,2	6,7	4,0	-2,7
86	3,7	6,6	3,9	-2,7
71	3,0	6,8	4,1	-2,7
81	3,6	6,6	3,9	-2,7
62	2,8	6,6	4,0	-2,7
74	3,0	6,6	4,0	-2,6
72	3,3	6,7	4,1	-2,6
73	3,1	6,8	4,1	-2,6
70	2,9	6,7	4,2	-2,6
67	3,4	6,6	4,1	-2,6
85	2,7	6,7	4,2	-2,5
77	3,4	6,7	4,3	-2,3
66	3,6	6,6	4,3	-2,3
61	3,3	6,5	4,2	-2,2
65	3,6	6,4	4,1	-2,2
76	3,7	6,5	4,3	-2,2
75	3,1	6,8	4,5	-2,2
64	3,4	6,5	4,3	-2,2
57	3,0	6,8	4,7	-2,1
58	3,2	6,8	4,7	-2,1
56	3,0	6,8	4,7	-2,1
78	3,2	6,5	4,6	-1,9
63	3,3	6,7	4,8	-1,8
59	2,9	6,8	5,0	-1,8
79	3,3	6,0	4,2	-1,7
60	2,6	6,7	5,3	-1,4
Índice Geral	100,0	6,6	4,2	-2,5

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.5 Dimensão Grade Curricular

Os resultados da dimensão Grade Curricular estão apresentados na TAB. 12 e no GRAF. 12. O índice geral de performance foi de -2,9. O maior peso na composição desse indicador é da questão 87 (grade curricular adequada – disciplinas adequadas ao curso), que ficou também com o menor índice de satisfação (3,7). A questão 89 (aplicabilidade das disciplinas ao meu dia-a-dia profissional) foi a de maior índice de satisfação, com 4,2. Na escala de 1 a 7, 4 representa o nível “neutro” de satisfação. As outras questões ficaram abaixo desse ponto, porém muito próximas do mesmo. Dessa forma, o índice geral de satisfação foi de 3,9. Todas as questões dessa dimensão receberam o mesmo índice de importância (6,8), ou seja, ficaram muito próximas de 7 (muito importante), o ponto máximo da escala.

TABELA 12
Médias da dimensão Grade Curricular

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
87	34,7	6,8	3,7	-3,1
88	33,1	6,8	3,9	-2,9
89	32,2	6,8	4,2	-2,6
Índice Geral	100,0	6,8	3,9	-2,9

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.6 Dimensão Alunos

Os resultados da dimensão Alunos estão apresentados na TAB. 13 e no GRAF. 13. O índice geral de performance foi de $-1,9$. A questão 101 (pontualidade dos alunos) foi a de maior peso na formação desse indicador, enquanto a questão 94 (respeito dos alunos da minha turma aos alunos das outras turmas) apresentou o melhor resultado de performance ($-1,2$). A questão 109 (domínio adequado dos alunos sobre o conteúdo das disciplinas, ao final de cada período) foi a de menor índice de performance ($-2,7$).

O índice de importância geral da dimensão foi de $6,5$ e o de satisfação geral $4,6$. Esse número demonstra que os alunos estão com nível de satisfação entre o ponto neutro e um pouco satisfeitos consigo mesmos.

A questão 106 (compreender o conteúdo da matéria apresentada em sala) foi considerada a de maior importância (índice $6,8$). A Questão 109 (domínio adequado dos alunos sobre o conteúdo das disciplinas, ao final de cada período) foi a de menor índice de satisfação ($3,9$).

TABELA 13

Médias da dimensão Alunos

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
109	3,7	6,6	3,9	-2,7
110	4,3	6,5	4,0	-2,5

97	5,3	6,6	4,2	-2,5
99	5,0	6,6	4,2	-2,4
106	3,4	6,8	4,5	-2,3
107	4,2	6,5	4,3	-2,3
98	5,8	6,3	4,2	-2,2
101	6,5	6,1	4,2	-1,9
92	5,1	6,6	4,7	-1,9
103	5,3	6,5	4,6	-1,9
104	5,3	6,5	4,7	-1,8
102	6,1	6,3	4,5	-1,8
90	4,1	6,6	4,9	-1,7
96	4,8	6,7	5,0	-1,7
108	3,7	6,7	5,0	-1,7
91	4,6	6,6	5,0	-1,6
95	4,5	6,7	5,1	-1,6
105	4,3	6,6	5,1	-1,5
93	4,0	6,5	5,1	-1,4
100	5,7	6,3	4,9	-1,4
94	4,5	6,5	5,3	-1,2
Índice Geral	100,0	6,5	4,6	-1,9

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.7 Dimensão Salas de Aula

Os resultados da dimensão Salas de Aula estão apresentados na TAB. 14 e no GRAF. 14. O índice geral de performance dessa dimensão foi de $-1,7$. O melhor

resultado de performance (-1,0) pertence à questão 115 (limpeza), enquanto o resultado de performance mais desfavorável (-3,3) refere-se à questão 113 (mesas e cadeiras). O maior peso na composição do índice geral de performance é da questão 117 (tela branca para o professor usar o retroprojetor). A questão 111 (iluminação) foi considerada a de maior importância e satisfação, com 6,8 e 5,7 respectivamente. A questão 113 (mesas e cadeiras) também foi considerada a de maior importância (6,8), mas foi a que apresentou o maior índice de insatisfação (3,4), o que justifica ter sido apontada como a de pior índice de performance.

TABELA 14

Médias da dimensão Salas de Aula

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
113	9,0	6,8	3,4	-3,3
117	12,2	6,5	4,1	-2,4
119	10,7	6,6	4,8	-1,8
112	9,9	6,7	4,9	-1,8
114	10,5	6,7	4,9	-1,7
116	8,6	6,7	5,2	-1,5
120	11,7	6,5	5,1	-1,4
118	10,3	6,7	5,5	-1,1
111	9,4	6,8	5,7	-1,1
115	7,8	6,7	5,7	-1,0
Índice Geral	100,0	6,6	4,9	-1,7

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.8 Dimensão Biblioteca

O índice geral de performance da dimensão Biblioteca foi de $-1,6$. O menor índice de performance ($-2,3$) pertence à questão 132 (silêncio na biblioteca). O melhor índice de performance ($-1,0$) pertence às questões 124 (o pessoal da biblioteca ser

educado), 121 (o pessoal da biblioteca ser acessível), 122 (o pessoal ser atencioso) e 123 (o pessoal ser prestativo). Os índices gerais de importância e satisfação foram de 6,7 e 5,1 respectivamente. A questão 128 (quantidade de livros) e a questão 124 (o pessoal da biblioteca ser educado) foram consideradas as mais importantes, ambas com 6,8. O menor índice de satisfação (4,4) refere-se à questão 131 (acomodações). O maior índice de satisfação nessa dimensão (5,8) refere-se à questão 124 (o pessoal da biblioteca ser educado). (TAB. 15 e GRAF. 15).

TABELA 15

Médias da dimensão Biblioteca

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
132	7,4	6,7	4,5	-2,3
124	7,6	6,8	5,8	-1,0
121	7,6	6,7	5,7	-1,0
126	8,0	6,7	5,4	-1,3
122	8,0	6,7	5,7	-1,0
123	8,1	6,7	5,7	-1,0
128	8,1	6,8	4,7	-2,1
129	8,7	6,7	4,7	-2,0
130	8,8	6,7	4,5	-2,2
131	8,9	6,6	4,4	-2,2
127	9,3	6,7	5,0	-1,6
125	9,4	6,7	5,5	-1,2
Índice Geral	100,0	6,7	5,1	-1,6

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.9 Dimensão Laboratório de Informática

Os resultados da dimensão Laboratório de Informática estão apresentados na TAB. 16 e no GRAF. 16. O índice geral de performance dessa dimensão foi de $-2,6$. A questão que mais contribuiu com esse índice foi a 137 (atendimento adequado). A

questão 143 (haver quantidade adequada de impressoras) apresentou o indicador de performance menos favorável (-3,9), em consequência do menor índice de satisfação dessa dimensão (2,7), enquanto a questão 136 (o pessoal ser educado) apresentou o melhor resultado de performance e satisfação, com -2,1 e 4,5 respectivamente. A questão considerada a de maior importância foi a 141 (haver quantidade adequada de computadores). A de menor importância foi a 142 (fazer manutenção periódica nos computadores).

TABELA 16

Médias da dimensão Laboratório de Informática

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
143	7,1	6,6	2,7	-3,9
141	7,2	6,8	3,4	-3,4
139	8,8	6,7	3,8	-2,9
138	8,8	6,6	3,9	-2,7
140	8,7	6,6	4,0	-2,6
142	6,8	6,5	4,0	-2,6
133	8,9	6,6	4,2	-2,4
137	9,5	6,6	4,2	-2,4
135	9,3	6,6	4,3	-2,3
134	9,4	6,6	4,3	-2,3
144	6,2	6,7	4,4	-2,3
136	9,3	6,6	4,5	-2,1
Índice Geral	100,0	6,6	4,0	-2,6

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.10 Dimensão Secretaria

Os resultados da dimensão Secretaria estão apresentados na TAB. 17 e no GRAF. 17. O índice geral de performance dessa dimensão foi de -1,9. As questões que mais contribuíram com esse índice foram a 146 (o pessoal ser atencioso) e a 148 (o pessoal ser educado). A questão 151 (rapidez para solução de requerimentos e

informações) apresentou a menor performance (-2,5) e o menor nível de satisfação (4,2), número que representa o ponto “neutro” na nossa escala.

A questão considerada a de maior importância e também com o maior nível de satisfação foi a 150 (horário de atendimento adequado), apresentando, portanto, o melhor resultado de performance (-1,5).

TABELA 17

Médias da dimensão Secretaria

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
151	13,9	6,7	4,2	-2,5
149	14,6	6,7	4,8	-2,0
147	14,9	6,7	4,8	-1,8
145	14,2	6,6	4,9	-1,8
146	15,5	6,6	4,9	-1,8
148	15,5	6,7	5,0	-1,7
150	11,6	6,7	5,1	-1,5
Índice Geral	100,0	6,7	4,8	-1,9

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.11 Dimensão Departamento Financeiro

Os resultados da dimensão Departamento Financeiro estão apresentados na TAB. 18 e no GRAF. 18. O índice geral de performance dessa dimensão foi de $-2,0$. A questão que mais contribuiu com esse índice foi a 157 (horário de atendimento adequado). A questão 160 (política de ajuda financeira) apresentou a menor performance

(-3,4) e o menor nível de satisfação (3,2), número muito próximo de “um pouco insatisfeito” da nossa escala.

A questão 155 (o pessoal ser educado), a 154 (o pessoal ser prestativo) e a 153 (o pessoal ser atencioso) apresentaram o melhor indicador de performance (-1,5), pois foram as de maior nível de satisfação. Todas as questões ficaram muito próximas entre si, quanto à importância atribuída a cada uma, com os índices de 6,5 e 6,6.

TABELA 18

Médias da dimensão Departamento Financeiro

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
160	9,2	6,6	3,2	-3,4
159	10,4	6,6	4,1	-2,6
158	10,2	6,6	4,1	-2,5
152	11,8	6,6	4,8	-1,7
156	11,7	6,5	4,8	-1,7
157	11,9	6,5	4,8	-1,6
154	11,8	6,5	5,0	-1,5
153	11,6	6,5	5,0	-1,5
155	11,5	6,5	5,1	-1,5
Índice Geral	100,0	6,6	4,6	-2,0

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.12 Dimensão Serviços Gerais

O índice geral de performance da dimensão Serviços Gerais foi de $-1,1$. Os índices gerais de importância e satisfação foram de 6,4 e 5,3 respectivamente. O índice de 5,3 representa uma posição de satisfação acima de “um pouco satisfeito”. A questão 168 (rapidez do pessoal de segurança em emergências) apresentou o menor índice de

performance (-1,5), enquanto as questões 163 (o pessoal ser prestativo) e 164 (o pessoal ser educado) apresentaram os melhores resultados de performance, ambas com -0,9.

As questões 168 e (rapidez do pessoal de segurança em emergências) e 166 (rapidez no atendimento às minhas solicitações ou dos professores) foram consideradas as mais importantes dessa dimensão, ambas com índice de 6,5. A questão 164 (o pessoal ser educado) foi a de maior índice de satisfação (5,5), número que representa um ponto entre “um pouco satisfeito” e “muito satisfeito”. (TAB. 19 e GRAF. 19).

TABELA 19

Médias da dimensão Serviços Gerais

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
168	11,3	6,5	5,0	-1,5
166	12,2	6,5	5,2	-1,3
167	12,5	6,4	5,2	-1,2
165	12,3	6,4	5,2	-1,2
161	12,6	6,3	5,3	-1,0
162	13,3	6,3	5,3	-1,0
163	12,8	6,3	5,4	-0,9
164	12,9	6,3	5,5	-0,9
Índice Geral	100,0	6,4	5,3	-1,1

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.13 Dimensão Serviço de Cópias

O índice geral de performance da dimensão Serviço de Cópias foi de $-2,6$. Os índices gerais de importância e satisfação foram de $6,6$ e $4,0$ respectivamente. O índice de $4,0$ representa uma posição de satisfação “neutro”. A questão 176 (haver quantidade adequada de máquinas copadoras) apresentou o pior índice de performance ($-3,6$) e satisfação ($3,1$), seguida pela questão 174 (qualidade das cópias), com respectivamente –

3,0 e 3,7 nos índices de performance e satisfação. A questão 171 (o pessoal ser educado) apresentou o melhor resultado de performance (-1,5). A questão 170 (o pessoal ser prestativo) foi a de maior peso na composição do índice geral de performance. Todas as questões dessa dimensão receberam níveis de importância muito próximos (6,6 ou 6,7). A questão 171 (o pessoal ser educado) também foi a de maior índice de satisfação (5,1), número que representa um ponto acima de “um pouco satisfeito”. (TAB. 20 e GRAF. 20).

TABELA 20

Médias da dimensão Serviços de Cópias

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
176	10,2	6,7	3,1	-3,6
174	9,0	6,7	3,7	-3,0
173	10,5	6,7	3,9	-2,8
177	7,9	6,7	3,9	-2,8
175	10,8	6,6	3,8	-2,8
178	10,0	6,6	3,9	-2,6
169	10,9	6,7	4,2	-2,4
170	11,5	6,6	4,3	-2,3
172	10,1	6,6	4,4	-2,3
171	9,0	6,6	5,1	-1,5
Índice Geral	100,0	6,6	4,0	-2,6

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.14 Dimensão Lanchonete

Os resultados da dimensão Lanchonete estão apresentados na TAB. 21 e no GRAF. 21. O índice geral de performance dessa dimensão foi de $-4,8$. Os índices gerais de importância e satisfação foram de $6,6$ e $1,8$ respectivamente. O índice de $1,8$ representa uma posição abaixo de “muito insatisfeito”, o que se justifica pelo fato de a

maioria (91%) dos alunos trabalhar e a direção da Instituição ter fechado a lanchonete no semestre da realização dessa pesquisa para a realização de obras de melhorias.

Todas as questões ficaram com índices de performance e satisfação muito próximos (-4,9 ou -4,8 e 1,7 ou 1,8 respectivamente), bem como receberam níveis de importância iguais (6,6).

TABELA 21

Médias da dimensão Lanchonete

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
184	12,2	6,6	1,7	-4,9
185	12,3	6,6	1,7	-4,9
182	12,4	6,6	1,8	-4,9
186	12,5	6,6	1,8	-4,8
183	12,8	6,6	1,7	-4,8
179	12,6	6,6	1,8	-4,8
181	12,6	6,6	1,8	-4,8
180	12,8	6,6	1,8	-4,8
Índice Geral	100,0	6,6	1,8	-4,8

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.15 Dimensão Estacionamento

Os resultados da dimensão Estacionamento estão apresentados na TAB. 22 e no GRAF. 22. O índice geral de performance dessa dimensão foi de $-2,2$. Os índices gerais de importância e satisfação foram de 6,7 e 4,5 respectivamente. O índice de 4,5 representa uma posição de satisfação entre “neutro” e “um pouco satisfeito”.

A questão 188 (iluminação) apresentou índices menos favoráveis: o índice de performance (-2,3) e o de satisfação (4,3). Essa questão foi também a de maior peso na composição do índice geral de performance. A questão 187 (tamanho adequado ao número de alunos) apresentou o melhor resultado de performance (-1,8) e satisfação (4,8), número que representa um ponto próximo a “um pouco satisfeito”. Todas as questões dessa dimensão receberam níveis de importância parecidos (6,7 ou 6,8).

TABELA 22

Médias da dimensão Estacionamento

Questão	Pesos (%)	Importância	Satisfação	Performance
188	35,7	6,7	4,3	-2,3
189	31,1	6,8	4,4	-2,3
187	33,2	6,7	4,8	-1,8
Índice Geral	100,0	6,7	4,5	-2,2

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.16 Médias de todas as 189 questões

A TAB. 23 indica em ordem crescente de performance as médias de todas as 189 questões que compõem cada uma das 15 dimensões. Com essa tabela, os administradores da Instituição de Ensino poderão visualizar problemas com mais facilidade, referentes a uma questão específica, e encontrar informações que os auxiliarão na tomada de decisão e na busca por melhores níveis de satisfação dos seus alunos.

TABELA 23

Médias de todas as questões (Continua)

Questão	Dimensão	Importância	Satisfação	Performance
184	Lanchonete	6,60	1,7	-4,9
185	Lanchonete	6,61	1,7	-4,9
182	Lanchonete	6,61	1,8	-4,9
186	Lanchonete	6,63	1,8	-4,8
183	Lanchonete	6,57	1,7	-4,8
179	Lanchonete	6,57	1,8	-4,8
181	Lanchonete	6,58	1,8	-4,8
180	Lanchonete	6,57	1,8	-4,8
42	Direção da Faculdade	6,68	2,5	-4,2
44	Direção da Faculdade	6,69	2,6	-4,1
23	Instituição	6,72	2,6	-4,1
43	Direção da Faculdade	6,70	2,7	-4,0
24	Instituição	6,71	2,7	-4,0
33	Instituição	6,53	2,5	-4,0
48	Direção da Faculdade	6,71	2,7	-4,0
47	Direção da Faculdade	6,50	2,5	-4,0
143	Laboratório de Informática	6,58	2,7	-3,9
30	Instituição	6,55	2,8	-3,8
16	Instituição	6,64	3,0	-3,6
176	Serviço de Cópias	6,66	3,1	-3,6
3	Instituição	6,51	3,1	-3,4

FONTE - Dados da pesquisa

TABELA 23

Médias de todas as questões (Continua)

Questão	Dimensão	Importância	Satisfação	Performance
15	Instituição	6,45	3,0	-3,4
160	Departamento Financeiro	6,61	3,2	-3,4
141	Laboratório de Informática	6,77	3,4	-3,4
9	Instituição	6,43	3,1	-3,4
32	Instituição	5,65	2,3	-3,3
80	Professores	6,54	3,2	-3,3
113	Sala de Aula	6,76	3,4	-3,3
82	Professores	6,74	3,4	-3,3
5	Instituição	6,49	3,2	-3,3
46	Direção da Faculdade	6,57	3,3	-3,2
84	Professores	6,71	3,5	-3,2

17	Instituição	5,87	2,7	-3,2
35	Instituição	6,05	2,9	-3,2
45	Direção da Faculdade	6,76	3,7	-3,1
55	Coordenação de Curso	6,74	3,6	-3,1
87	Grade Curricular	6,79	3,7	-3,1
11	Instituição	6,57	3,5	-3,0
20	Instituição	6,46	3,4	-3,0
174	Serviço de Cópias	6,72	3,7	-3,0
68	Professores	6,80	3,8	-3,0
10	Instituição	6,76	3,8	-3,0
2	Instituição	6,17	3,2	-3,0
54	Coordenação de Curso	6,47	3,5	-3,0
34	Instituição	6,17	3,2	-2,9
36	Instituição	6,30	3,4	-2,9
13	Instituição	6,13	3,2	-2,9
139	Laboratório de Informática	6,66	3,8	-2,9
88	Grade Curricular	6,80	3,9	-2,9
51	Coordenação de Curso	6,68	3,8	-2,9
6	Instituição	6,14	3,3	-2,9
31	Instituição	6,10	3,2	-2,9
14	Instituição	6,25	3,4	-2,8
4	Instituição	6,35	3,5	-2,8
18	Instituição	5,82	3,0	-2,8
83	Professores	6,65	3,8	-2,8
177	Serviço de Cópias	6,74	3,9	-2,8
173	Serviço de Cópias	6,66	3,9	-2,8

TABELA 23

Médias de todas as questões (Continua)

Questão	Dimensão	Importância	Satisfação	Performance
175	Serviço de Cópias	6,63	3,8	-2,8
19	Instituição	6,53	3,7	-2,8
138	Laboratório de Informática	6,63	3,9	-2,7
49	Coordenação de Curso	6,69	4,0	-2,7
109	Alunos	6,60	3,9	-2,7
69	Professores	6,71	4,0	-2,7
86	Professores	6,62	3,9	-2,7
71	Professores	6,83	4,1	-2,7
7	Instituição	6,53	3,8	-2,7
50	Coordenação de Curso	6,65	4,0	-2,7
8	Instituição	6,55	3,9	-2,7
81	Professores	6,57	3,9	-2,7
62	Professores	6,64	4,0	-2,7

89	Grade Curricular	6,80	4,2	-2,6
74	Professores	6,63	4,0	-2,6
72	Professores	6,71	4,1	-2,6
178	Serviço de Cópias	6,57	3,9	-2,6
73	Professores	6,76	4,1	-2,6
70	Professores	6,75	4,2	-2,6
140	Laboratório de Informática	6,62	4,0	-2,6
67	Professores	6,63	4,1	-2,6
142	Laboratório de Informática	6,54	4,0	-2,6
159	Departamento Financeiro	6,65	4,1	-2,6
158	Departamento Financeiro	6,64	4,1	-2,5
85	Professores	6,73	4,2	-2,5
110	Alunos	6,46	4,0	-2,5
151	Secretaria	6,71	4,2	-2,5
97	Alunos	6,62	4,2	-2,5
12	Instituição	6,43	4,0	-2,4
169	Serviço de Cópias	6,65	4,2	-2,4
133	Laboratório de Informática	6,60	4,2	-2,4
99	Alunos	6,56	4,2	-2,4
22	Instituição	6,63	4,2	-2,4
117	Sala de Aula	6,50	4,1	-2,4
137	Laboratório de Informática	6,60	4,2	-2,4
170	Serviço de Cópias	6,62	4,3	-2,3
189	Estacionamento	6,77	4,4	-2,3

TABELA 23

Médias de todas as questões (Continua)

Questão	Dimensão	Importância	Satisfação	Performance
77	Professores	6,66	4,3	-2,3
188	Estacionamento	6,65	4,3	-2,3
66	Professores	6,60	4,3	-2,3
135	Laboratório de Informática	6,57	4,3	-2,3
134	Laboratório de Informática	6,58	4,3	-2,3
106	Alunos	6,78	4,5	-2,3
144	Laboratório de Informática	6,72	4,4	-2,3
132	Biblioteca	6,73	4,5	-2,3
107	Alunos	6,55	4,3	-2,3
172	Serviço de Cópias	6,65	4,4	-2,3
61	Professores	6,47	4,2	-2,2
65	Professores	6,36	4,1	-2,2
76	Professores	6,55	4,3	-2,2
131	Biblioteca	6,65	4,4	-2,2
75	Professores	6,75	4,5	-2,2

130	Biblioteca	6,71	4,5	-2,2
64	Professores	6,50	4,3	-2,2
98	Alunos	6,34	4,2	-2,2
29	Instituição	6,27	4,1	-2,1
136	Laboratório de Informática	6,60	4,5	-2,1
38	Instituição	5,63	3,5	-2,1
128	Biblioteca	6,76	4,7	-2,1
41	Instituição	5,68	3,6	-2,1
57	Professores	6,79	4,7	-2,1
58	Professores	6,79	4,7	-2,1
56	Professores	6,77	4,7	-2,1
27	Instituição	6,43	4,4	-2,0
129	Biblioteca	6,70	4,7	-2,0
53	Coordenação de Curso	6,51	4,5	-2,0
52	Coordenação de Curso	6,67	4,7	-2,0
149	Secretaria	6,71	4,8	-2,0
78	Professores	6,55	4,6	-1,9
101	Alunos	6,11	4,2	-1,9
92	Alunos	6,55	4,7	-1,9
103	Alunos	6,47	4,6	-1,9
187	Estacionamento	6,67	4,8	-1,8
63	Professores	6,68	4,8	-1,8

TABELA 23

Médias de todas as questões (Continua)

Questão	Dimensão	Importância	Satisfação	Performance
147	Secretaria	6,67	4,8	-1,8
1	Instituição	6,35	4,5	-1,8
104	Alunos	6,53	4,7	-1,8
102	Alunos	6,25	4,5	-1,8
59	Professores	6,82	5,0	-1,8
119	Sala de Aula	6,62	4,8	-1,8
112	Sala de Aula	6,69	4,9	-1,8
145	Secretaria	6,64	4,9	-1,8
146	Secretaria	6,62	4,9	-1,8
96	Alunos	6,69	5,0	-1,7
90	Alunos	6,58	4,9	-1,7
148	Secretaria	6,68	5,0	-1,7
114	Sala de Aula	6,65	4,9	-1,7
79	Professores	5,95	4,2	-1,7
152	Departamento Financeiro	6,55	4,8	-1,7
156	Departamento Financeiro	6,54	4,8	-1,7
108	Alunos	6,71	5,0	-1,7

28	Instituição	6,24	4,6	-1,7
91	Alunos	6,61	5,0	-1,6
157	Departamento Financeiro	6,46	4,8	-1,6
127	Biblioteca	6,66	5,0	-1,6
37	Instituição	5,44	3,8	-1,6
95	Alunos	6,69	5,1	-1,6
26	Instituição	6,61	5,0	-1,6
171	Serviço de Cópias	6,65	5,1	-1,5
154	Departamento Financeiro	6,54	5,0	-1,5
150	Secretaria	6,65	5,1	-1,5
116	Sala de Aula	6,68	5,2	-1,5
105	Alunos	6,56	5,1	-1,5
153	Departamento Financeiro	6,53	5,0	-1,5
168	Serviços Gerais	6,49	5,0	-1,5
155	Departamento Financeiro	6,55	5,1	-1,5
93	Alunos	6,52	5,1	-1,4
60	Professores	6,70	5,3	-1,4
100	Alunos	6,34	4,9	-1,4
39	Instituição	5,69	4,3	-1,4
120	Sala de Aula	6,51	5,1	-1,4

TABELA 23

Médias de todas as questões (Conclusão)

Questão	Dimensão	Importância	Satisfação	Performance
166	Serviços Gerais	6,49	5,2	-1,3
126	Biblioteca	6,70	5,4	-1,3
40	Instituição	5,34	4,1	-1,2
94	Alunos	6,51	5,3	-1,2
167	Serviços Gerais	6,40	5,2	-1,2
25	Instituição	6,57	5,4	-1,2
165	Serviços Gerais	6,45	5,2	-1,2
21	Instituição	5,69	4,5	-1,2
125	Biblioteca	6,69	5,5	-1,2
118	Sala de Aula	6,65	5,5	-1,1
111	Sala de Aula	6,75	5,7	-1,1
122	Biblioteca	6,73	5,7	-1,0
121	Biblioteca	6,70	5,7	-1,0
123	Biblioteca	6,74	5,7	-1,0
115	Sala de Aula	6,75	5,7	-1,0
124	Biblioteca	6,75	5,8	-1,0
161	Serviços Gerais	6,27	5,3	-1,0
162	Serviços Gerais	6,28	5,3	-1,0
163	Serviços Gerais	6,34	5,4	-0,9

164	Serviços Gerais	6,34	5,5	-0,9
-----	-----------------	------	-----	------

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.17 IP-FAPAM versus Sexo, Idade, Trabalho, Período, Estado Civil e Cidade

Realizamos o teste ANOVA e o teste de comparação múltiplas de Fisher (HOCHBERG e TAMHANE, 1987) para verificar a existência de diferenças significativas na avaliação da performance, de acordo com o perfil dos alunos apurados de acordo com os dados demográficos referentes a sexo, idade, período, estado civil, cidade onde mora e se trabalha ou não.

Usando o nível de significância de 10%, conforme TAB. 24, 25, 26, 27, 28 e 29, o resultado do teste foi significativo somente para a variável **período** (p-valor=0,10). A aplicação do teste de comparações múltiplas de Fisher mostrou que as médias do IP-FAPAM para os alunos do 5º, 6º e 8º períodos são estatisticamente (p<0,10) inferiores à média dos alunos do 2º período.

As diferenças observadas nas outras variáveis não são estatisticamente significativas (p>0,10), o que significa que podemos considerar que a avaliação de performance varia apenas de acordo com o período em que se encontra o entrevistado, sendo que as demais variáveis demográficas não interferiram na avaliação de performance e na determinação dos resultados apurados e apresentados anteriormente.

Portanto, com margem de erro de 10%, podemos afirmar que os alunos do segundo período avaliaram melhor que os alunos dos demais períodos a performance geral da Faculdade.

TABELA 24

IP-FAPAM versus Período

Período	N	IP-FAPAM	Teste-F	Valor P
2°	57	-2,2		
4°	47	-2,5		
6°	26	-2,6	2,11	0,1
8°	43	-2,7		
Total	173	IP = -2,5		

FONTE - Dados da pesquisa

TABELA 25

IP-FAPAM versus Sexo

Sexo	N	IP-FAPAM	Teste-F	Valor P
Masculino	96	-2,4		
Feminino	77	-2,5	1,43	0,23
Total	173	IP = -2,5		

FONTE - Dados da pesquisa

TABELA 26

IP-FAPAM versus Trabalho

Trabalha	N	IP-FAPAM	Teste-F	Valor P
Sim	158	-2,5		
Não	15	-2,1	1,77	0,19
Total	173	IP = -2,5		

FONTE - Dados da pesquisa

TABELA 27
IP-FAPAM versus Cidade Onde Mora

Cidade	N	IP-FAPAM	Teste-F	Valor P
Pará de Minas	129	-2,5		
Outras	44	-2,3	0,57	0,45
Total	173	IP = -2,5		

FONTE - Dados da pesquisa

TABELA 28
IP-FAPAM versus Estado Civil

Estado Civil	N	IP-FAPAM	Teste-F	Valor P
Solteiro	133	-2,4		
Casado	36	-2,5	2,07	0,13
Outros	4	-3,4		
Total	173	IP = -2,5		

FONTE - Dados da pesquisa

TABELA 29
IP-FAPAM versus Faixa Etária

Período	N	IP-FAPAM	Teste-F	Valor P
19 ---24	77	-2,5		
24---29	58	-2,4		
29 ---34	16	-2,4	0,24	0,92
34 ---39	12	-2,5		
> = 39	10	-2,5		
Total	173	IP = -2,5		

FONTE - Dados da pesquisa

4.2.18 Questões finais

As três questões finais foram incluídas para complementar e confirmar os resultados gerais anteriormente apresentados. Porém a análise dos resultados das questões finais é preocupante para os administradores da Instituição de Ensino, pois a maior parte das respostas foi desfavorável.

4.2.18.1 Questão final 1

“De maneira geral, como o que você encontrou na faculdade se compara às suas expectativas?” Responderam à questão de forma negativa 77% dos alunos, ou seja, para 9% dos entrevistados a resposta foi “completamente abaixo do que esperava”, 28% responderam “muito abaixo do que esperava”, e para 40% dos entrevistados a resposta foi “um pouco abaixo do que esperava”. Os resultados dessa questão estão apresentados na TAB. 30 e no GRAF. 23.

Tabela 30

Questão final 1 - De maneira geral, como o que você encontrou na Faculdade se compara às suas expectativas?

Respostas	Distribuição de Freqüência	% do Total	Freqüência acumulada	% acumulado
Completamente abaixo do que esperava	16	9,25	16	9,25
Muito abaixo do que esperava	49	28,32	65	37,57

Um pouco abaixo do que esperava	69	39,88	134	77,46
Como esperava	27	15,61	161	93,06
Um pouco acima do que esperava	11	6,36	172	99,42
Muito acima do que esperava	1	0,58	173	100,00
Completamente acima do que esperava	0	0,00	173	100,00
Total	173	100,00	-	-

FONTE - Dados da pesquisa

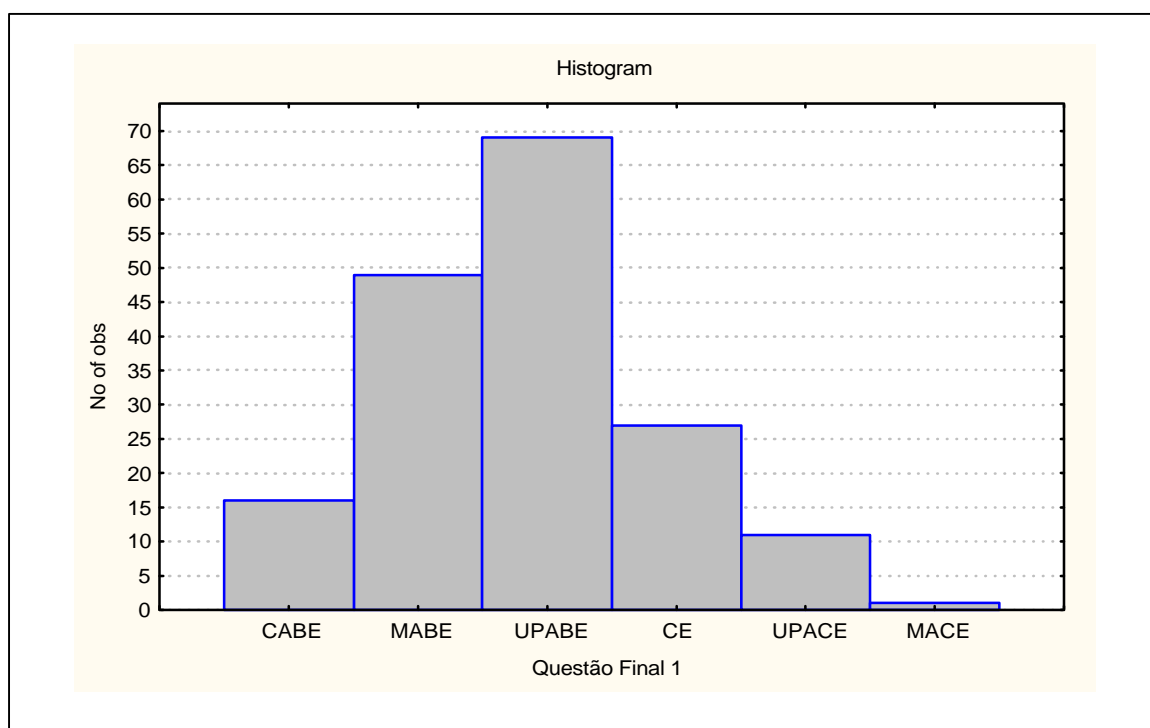


GRÁFICO 23 - Questão final 1 - De maneira geral, como o que você encontrou na faculdade se compara às suas expectativas?

FONTE - Dados da pesquisa

LEGENDA:

CABE - completamente abaixo do que esperava

MABE - muito abaixo do que esperava

UPABE – um pouco abaixo do que esperava

CE - conforme esperava

UPACE - um pouco acima do que esperava

MACE - muito acima do que esperava

4.2.18.2 Questão final 2

“Indique o seu nível de satisfação geral com a sua experiência nessa faculdade.” As respostas negativas foram dadas por 65% dos entrevistados, ou seja, 7% dos alunos estão “absolutamente insatisfeitos”, 21% estão “muito insatisfeitos” e 37% “um pouco insatisfeitos”. Os resultados dessa questão estão apresentados na TAB. 31 e no GRAF. 24.

Tabela 31

Questão final 2 - Indique o seu nível de satisfação geral com a sua experiência nessa Faculdade

Respostas	Distribuição de Freqüência	% do Total	Freqüência acumulada	% acumulado
Absolutamente insatisfeito	12	6,94	12	6,94
Muito insatisfeito	36	20,81	48	27,75
Um pouco insatisfeito	64	36,99	112	64,74

Neutro	13	7,51	125	72,25
Um pouco satisfeito	29	16,76	154	89,02
Satisfeito	16	9,25	170	98,27
Muito satisfeito	3	1,73	173	100,00
Total	173	100,00	-	-

FONTE - Dados da pesquisa

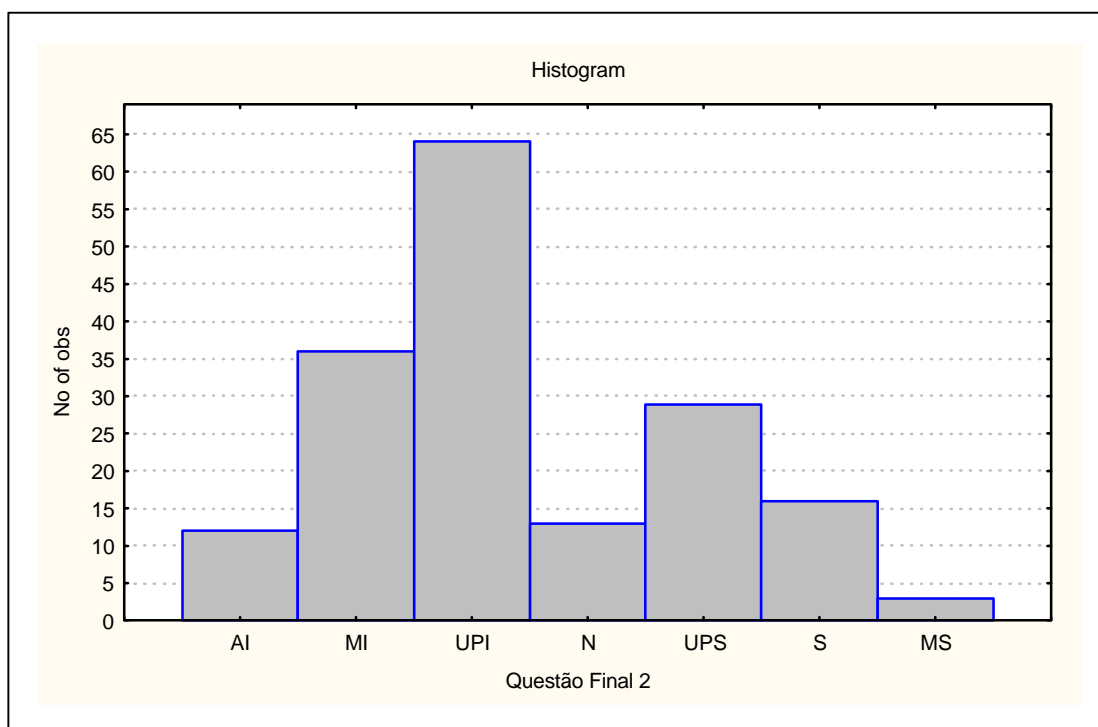


GRÁFICO 24 - Questão final 2 - Indique o seu nível de satisfação geral com a sua experiência nessa faculdade

FONTE - Dados da pesquisa

LEGENDA:

AI - absolutamente insatisfeito

UPS - um pouco satisfeito

MI – muito insatisfeito
UPI - um pouco insatisfeito
N – neutro

S - satisfeito
MS - muito satisfeito

4.2.18.3 Questão final 3

“Se você fizesse o vestibular novamente, você o faria em nossa faculdade?”

Essa questão recebeu 66% de respostas negativas, pois 19% dos alunos responderam que “definitivamente não”, 20% responderam que “provavelmente não”, e para 28% a resposta foi “talvez não”. Os resultados dessa questão estão apresentados na TAB. 32 e no GRAF. 25.

Tabela 32

Questão final 3 - Se você fizesse o vestibular novamente, você o faria em nossa Faculdade?

Respostas	Distribuição de Frequência	% do Total	Frequência acumulada	% acumulado
Definitivamente não	32	18,50	32	18,50
Provavelmente não	34	19,65	66	38,15
Talvez não	48	27,75	114	65,90
Não sei	17	9,83	131	75,72

Talvez sim	14	8,09	145	83,82
Provavelmente sim	22	12,72	167	96,53
Definitivamente sim	6	3,47	173	100,00
Total	173	100,00	-	-

FONTE - Dados da pesquisa

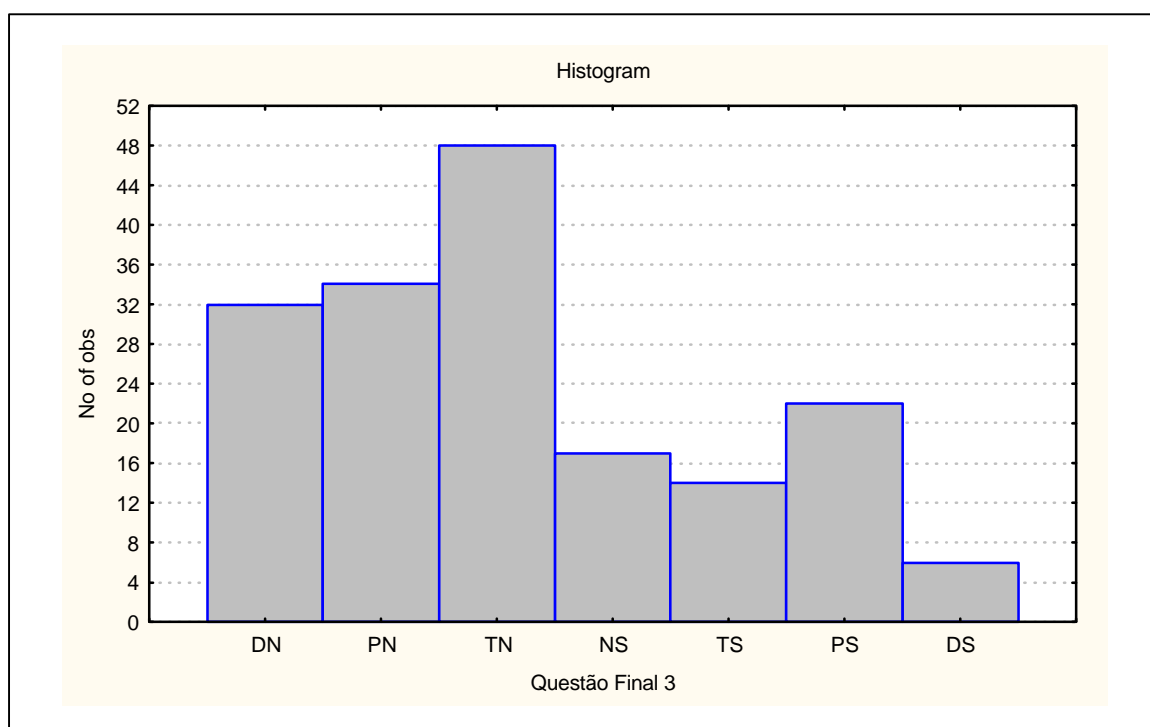


GRÁFICO 25 - Questão final 3 - Se você fizesse o vestibular novamente, você o faria em nossa faculdade?

FONTE - Dados da pesquisa

LEGENDA:

DN – definitivamente não

PN – provavelmente não

TN – talvez não

NS – não sei

TS – talvez sim

PS – provavelmente sim

DS – definitivamente sim

4.2.19 Espaços destinados a sugestões

O instrumento de coleta de dados, em anexo, disponibilizou aos respondentes um espaço para escreverem sugestões, ao final de cada dimensão e de suas respectivas questões, com o objetivo de abrir um espaço que cobrisse algum aspecto que tivesse sido deixado de lado na construção do questionário e que pudesse ser significativo para os alunos.

Os resultados apurados estão indicados na TAB. 33. Foram feitas 57 sugestões diferentes com o total de 296 observações. A primeira coluna, à esquerda na tabela, refere-se às sugestões dos alunos. A segunda coluna, à direita na tabela, refere-se ao número de alunos que fez a sugestão indicada. O maior número de observações (40) refere-se à sugestão de reabertura da lanchonete que foi fechada no semestre da aplicação dessa pesquisa e, como já havia sido indicado nos resultados específicos acima apresentados, “lanchonete” foi a dimensão de maior índice geral de insatisfação. Em seguida, a sugestão com o segundo maior número de observações (20) foi que “a diretoria

deve se aproximar dos alunos. Com 18 observações, a sugestão para que os professores melhorem a didática ficou em terceiro lugar.

Consideramos as sugestões dos alunos muito coerentes com os resultados apurados na pesquisa. A grande maioria das sugestões apenas reforçou pontos que já haviam sido descobertos, portanto não houve surpresas. Porém queremos registrar três sugestões interessantes: a primeira foi o pedido para se asfaltar e demarcar o estacionamento que é coberto por pedras (com 12 observações); a segunda foi o pedido para se colocar um sinal de trânsito em frente à Faculdade (quatro observações); e a terceira foi para se instalem caixas de som pelo auditório da Faculdade (com apenas uma observação). A análise dessa tabela poderá contribuir com a visualização de problemas específicos e com medidas de melhorias mais acertadas.

Tabela 30

Sugestões dos alunos e número de observações (Continua)

Sugestões	nº obs
Reabrir a lanchonete	40
A diretoria deve se aproximar dos alunos	20
Os professores devem melhorar a didática	18
Aumentar o número de impressoras no laboratório de informática	14
Aumentar o número de computadores	12
Asfaltar e demarcar o estacionamento	12
Aumentar o número de pontos de atendimento para o serviço de cópias	11
Trocar disciplinas e rever a ordem na grade curricular	10
Melhores cadeiras	9
Melhores mesas	8
Não permitir nepotismo	7
A diretoria deve ser mais flexível	7
Maior número de visitas a empresas e atividades práticas extracurriculares	7
Aumentar o número de máquinas copiadoras	7
Colocar papel higiênico e papel toalha no banheiro	7
A diretoria deve ser mais transparente com os alunos	6
A diretoria deve aceitar sugestões dos alunos	6
A biblioteca deve emprestar um número maior de livros aos alunos	6
Aumentar o estacionamento	6
Melhorar a imagem da instituição na região	5

A grade curricular deve baixar para 8 períodos	5
Sinal de trânsito em frente à instituição	4
A secretaria deve tratar melhor os alunos	4
Aumentar o número de livros da biblioteca	4
Aumentar o número de pessoas atendendo aos alunos na copiadora	4
Mais segurança no estacionamento	4
Convênios com empresas da região para colocação profissional dos alunos	3
Contratar professores para orientar o aluno fora do horário de aulas	3
A diretoria deve permitir maior liberdade de expressão	3
A coordenação deve se aproximar mais dos alunos	3
Laboratório de informática para uso exclusivo dos alunos (sem aulas)	3
Oferecer mais cursos	2
Vestibular para o primeiro e segundo semestres	2
Preocupação maior com a qualidade do ensino do que com a estrutura física	2
A diretoria manter os alunos informados sobre os acontecimentos na faculdade	2

FONTE – Dados da pesquisa

Tabela 30

Sugestões dos alunos e número de observações (Conclusão)	
Sugestões	nº obs
Os professores devem informar a utilidade profissional das disciplinas	2
Fornecer cópia da grade curricular ao aluno no ato da matrícula	2
Rever grande carga horária de determinadas disciplinas	2
Melhores acomodações na biblioteca	2
Cadastro de alunos na biblioteca sem custo	2
Baixar os preços das cópias	2
Liberar o acesso a sites da internet que são úteis, mas que estão bloqueados	2
Mais iluminação no estacionamento	2
A coordenação deve ser mais flexível	1
Os professores devem elaborar questões de prova similares aos exercícios em sala	1
Trocar os quadros verdes antigos	1
Instalar os quadros verdes quadriculados	1
Boleta de cobrança bancária que seja aceita por todos os bancos	1
Mais opções de datas para pagamento das mensalidades	1
Baixar os preços das mensalidades	1
Aumentar o tamanho da biblioteca	1
Mais computadores na biblioteca	1
Cadastro automático de alunos na biblioteca no ato da matrícula	1
Aumentar o número de bebedouros	1
Distribuir caixas de som pelo auditório	1
Criar uma quadra para a prática de esportes	1
Estacionamento de motos que não atrapalhe a entrada dos alunos	1
Total de observações	296

FONTE - Dados da pesquisa

5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Livingstone (1982) afirma que *“o primeiro passo útil num projeto de pesquisa de mercado é decidir o que você está querendo fazer para que, no final, possa saber se teve sucesso.”*

Este trabalho foi desenvolvido com o principal objetivo de descobrir qual o nível de satisfação do estudante do curso de Administração de Empresas com a sua instituição de ensino, a FAPAM. Nosso interesse foi realizar uma avaliação da Faculdade sob a ótica do aluno, sob o seu ponto de vista, pois são pessoas que estão a dedicar anos importantes das suas vidas em busca de desenvolvimento pessoal e profissional. O estudo foi realizado abordando diversos aspectos do relacionamento do estudante com a Faculdade, desde o convívio com outros alunos até o relacionamento com setores que podem parecer distantes, como é o caso do setor de Serviços Gerais, mas se fazem presentes no seu dia-a-dia na Instituição, e influenciam a percepção e o seu julgamento de satisfação. Fez parte do objetivo principal construir um indicador de performance, que denominamos IP-FAPAM, obtido através da comparação do nível de satisfação com o

nível de importância atribuídos pelo aluno a cada uma das questões apresentadas no instrumento de coleta de dados, bem como às suas respectivas dimensões.

Outro objetivo deste trabalho foi construir um instrumento de pesquisa capaz de investigar de forma abrangente e profunda os aspectos e as questões citados acima, para identificar pontos específicos que necessitam de maior atenção e cuidados por parte dos administradores da Instituição de Ensino. Interessava-nos obter informações confiáveis e significativas, que pudessem contribuir com decisões mais acertadas e estimular processos de melhorias e busca por maior nível de satisfação do aluno, coerentes com os objetivos da educação.

Após a tabulação e o tratamento estatístico adequado dos dados coletados, por meio do nosso instrumento de pesquisa, e fundamentados nos resultados apresentados anteriormente, concluímos que alcançamos com sucesso nossos objetivos, pois o instrumento de pesquisa cumpriu com o que esperávamos, visto que nos permitiu apurar, com clareza, a qualidade dos serviços prestados pela FAPAM, o nível de satisfação do aluno, a importância que atribui a todos os aspectos e as questões indicados na pesquisa, e também identificar os pontos que necessitam de melhorias.

Chegamos a essa conclusão, porque os resultados da pesquisa foram coerentes com nossa experiência pessoal, como coordenador do curso de Administração, pois realmente refletiram a real situação da Instituição de Ensino, segundo a nossa percepção. Dessa forma, acreditamos ser possível a adoção de medidas fundamentadas em uma pesquisa que respeitou o rigor científico e que nos apresentou informações significativas e confiáveis, das quais extraímos as conclusões que apresentaremos a seguir, através da análise dos resultados apresentados anteriormente.

O estudo dos dados demográficos nos permitiu conhecer melhor o perfil dos alunos do curso de Administração. Verificamos que há um equilíbrio entre homens e mulheres no curso, porém com uma pequena predominância do sexo masculino, com 55% das observações. A grande maioria dos alunos (91%) trabalha atualmente e 25% deles moram em outras cidades. Porém a descoberta mais importante é que os testes revelaram que a avaliação de performance feita pelos alunos não varia em função dos cruzamentos feitos com as variáveis demográficas, ou seja, a avaliação é a mesma independentemente de sexo, cidade onde mora, idade, entre outros, **com exceção ao período** em que se encontram os estudantes, pois os alunos do segundo período avaliaram melhor a performance da Faculdade. Nos demais períodos, nos mais avançados, a percepção de performance foi menor, ou talvez tenha sido maior o rigor em avaliá-la, pois estão há mais tempo na Instituição e passaram por mais experiências desfavoráveis que as turmas novas, o que lhes diminui a satisfação geral.

Essa informação é coerente, porque os alunos dos períodos mais avançados, por diversas vezes, relataram-nos que desacreditavam em mudanças, pois não eram atendidos em suas reivindicações à direção da instituição. Alegavam não receber explicações transparentes e convincentes quando a diretoria negava seus pedidos. Os resultados apurados e apresentados anteriormente refletiram essa situação, porque os resultados de performance mais desfavoráveis na dimensão Instituição foram justamente *“haver liberdade de expressão”* (-4,1), *“haver canais de comunicação entre estudantes e a instituição”* (-4,0) e *“a faculdade aproveitar as idéias dos alunos”* (-4,0). Os resultados da dimensão Direção da Faculdade indicaram haver um nível significativo de insatisfação, principalmente quanto às questões *“a diretoria ser acessível”* (2,5) e *“preocupação da diretoria com o meu sucesso como indivíduo”* (2,6).

O índice de performance IP-FAPAM apontou que a satisfação geral da faculdade está neutra (4,2). Porém, das 15 dimensões, quatro apresentaram níveis de satisfação abaixo do ponto neutro (4): a dimensão Lanchonete (1,8), a Direção da Faculdade (2,9), a Instituição (3,5) e a Grade Curricular (3,9). As dimensões que receberam as melhores avaliações gerais de performance foram Serviços Gerais (-1,1) e Biblioteca (-1,6), com índices de satisfação de 5,3 e 5,1 respectivamente.

Observamos que, sobre a dimensão Lanchonete, como a maioria dos alunos trabalha e sai das empresas diretamente para a Faculdade, a decisão da diretoria de desativar a lanchonete, sem quaisquer comunicação e justificativa aos alunos, causou um impacto negativo muito grande, pois os mesmos ficaram sem ter onde lanchar durante todo o semestre. Depois de diversas reclamações e manifestações contrárias a essa decisão, a direção da Faculdade informou que estava utilizando o espaço da lanchonete para ampliar as instalações da biblioteca e que construirá uma nova lanchonete para os alunos.

Ainda quanto à dimensão Instituição, os alunos demonstraram grande insatisfação por não existir na Faculdade um *“local adequado para a prática de esportes”* (2,3), e também por não haver um *“local adequado para os alunos passarem seus momentos de lazer”* (2,7). Entretanto os alunos estão satisfeitos com o *“estado de conservação e limpeza geral da faculdade”* (5,4), sendo essa a questão de melhor avaliação de performance nessa dimensão. Porém, no dia-a-dia da Instituição, os alunos usam isso contra a direção, pois afirmam com frequência que a diretoria só se preocupa com a estrutura física da Faculdade, deixando de lado coisas mais importantes, como a qualidade dos professores e do ensino. A pesquisa indicou que a questão *“capacidade de crescimento intelectual nessa faculdade”* foi considerada a mais importante na dimensão

Instituição (6,8), enquanto, na dimensão Alunos, a questão de maior importância foi “*compreender o conteúdo da matéria apresentada em sala*” (6,8); entretanto, a questão de menor satisfação nessa dimensão foi “*domínio adequado dos alunos sobre o conteúdo das disciplinas, ao final de cada período*” (3,9). Há também insatisfação quanto às questões da dimensão Professores: “*realizar visitas a empresas e trabalhos de campo*” (3,2), “*dar aulas interessantes*” (3,4) e “*motivar adequadamente os alunos*” (3,5). Consideramos que essas questões estão diretamente relacionadas com a capacidade de crescimento intelectual almejada pelos alunos e, portanto, merecem mais atenção por parte dos administradores da Faculdade, em busca de melhorias.

Na dimensão Salas de Aula, as questões consideradas mais importantes foram “*iluminação*” e “*mesas e cadeiras*”, as duas com 6,8 na escala de importância. Os alunos demonstraram satisfação com a iluminação (5,7), mas houve insatisfação quanto às mesas e cadeiras (3,4). De fato, os alunos reclamam com muita frequência sobre esses móveis, que, apesar de serem “*modelo universitário*”, são considerados pequenos, nada práticos para a acomodação dos seus materiais, desconfortáveis e inadequados para quem passa quase quatro horas por noite assistindo a aulas e estudando.

Apuramos insatisfação em duas questões da dimensão Laboratório de Informática: “*haver quantidade adequada de impressoras*” (2,7) e “*haver quantidade adequada de computadores*” (3,4); isso se refletiu na questão “*adequação do laboratório às necessidades dos alunos*” (3,8). A pesquisa revelou que o horário de atendimento também provoca insatisfação, o que provavelmente se justifica pelo fato de os alunos serem impedidos de entrar no laboratório quando ocorrem as frequentes aulas de Fundamentos de Informática ou Administração de Sistemas de Informação para determinadas turmas. Concluímos que a Faculdade realmente necessita ampliar a

disponibilidade de computadores, para os alunos realizarem suas pesquisas e seus trabalhos, porque que a Instituição possui aproximadamente 1.200 alunos.

Os alunos demonstraram insatisfação quanto à “*política de ajuda financeira adequada aos estudantes*” (3,2), da dimensão Departamento Financeiro, mesmo sabendo que a Faculdade sempre reajusta os valores das mensalidades abaixo dos índices permitidos pelo Governo e distribui bolsas e descontos a diversos estudantes comprovadamente carentes.

Outra fonte de constantes reclamações dos alunos diz respeito à dimensão Serviço de Cópias, principalmente no que diz respeito ao tempo que são obrigados a esperar pelos serviços, em função de haver apenas um ponto de atendimento na Instituição. Essa situação provocou reflexos nas questões “*haver quantidade adequada de máquinas copadoras*” e “*qualidade das cópias*”, que apresentaram índices de satisfação de 3,1 e 3,7 respectivamente. Recomendamos a abertura de mais pontos de prestação desse serviço e observamos que os próprios alunos afirmam que já apresentaram propostas à diretoria da faculdade, segundo as quais eles mesmos passariam a administrar os novos pontos de atendimento, mas, segundo os alunos, não receberam respostas.

Sendo assim, recomendamos que o indicador de performance IP-FAPAM seja utilizado pela Instituição de Ensino como referência para se estabelecerem metas de melhorias e verificação de resultados, que podem ser comparados entre si mediante sucessivas aplicações da pesquisa de satisfação do estudante. Com o objetivo de se verificar o progresso ou o surgimento de novos pontos deficientes em performance e satisfação, é interessante que o instrumento de coleta de dados seja submetido aos alunos, ao final de cada semestre, para fornecer aos administradores da Instituição de Ensino

informações importantes, que os auxiliarão na gestão da organização e na condução das suas atividades, de forma a colaborar com o cumprimento da missão, da visão e do posicionamento declarados pela FAPAM.

Consideramos importante a adoção dessa medida, pois, além das conclusões discutidas acima, e apesar de o resultado geral de satisfação do IP-FAPAM ter sido neutro (4,2), os resultados das três questões finais foram preocupantes, já que a maior parte das respostas foi desfavorável à Instituição de Ensino, conforme indicado no capítulo 4, dedicado aos resultados. Em nossa opinião, é realmente preocupante uma situação em que 77% dos entrevistados indicam que o que encontraram na Faculdade está abaixo do que esperavam, 65% afirmam que estão insatisfeitos (um pouco, muito ou absolutamente) e 66% dos estudantes fornecem respostas negativas quando perguntados se fariam o vestibular novamente para essa Instituição de Ensino. As sugestões fornecidas pelos entrevistados, nos espaços reservados para esse fim, reforçam o que foi apurado, pois são coerentes com os resultados apresentados.

Consideramos que esta pesquisa se mostrou eficaz e sugerimos que seja utilizada como fonte de informações estratégicas. Os resultados servem para os administradores identificarem determinados pontos que podem ser melhorados e tomarem decisões que visem a ações efetivas. É possível fazer uma reflexão sobre a gestão da FAPAM, uma organização que se propõe a formar profissionais, quando se avaliam o nível de performance do serviço que presta e o nível de satisfação dos seus alunos.

Porém gostaríamos de observar que o instrumento de coleta de dados pode ser aprimorado, e sugerimos isso, visto que incluímos somente as questões que julgamos ser as mais importantes para uma instituição de ensino. Nossa percepção de importância foi

confirmada pelos resultados, já que os alunos atribuíram às mesmas questões o índice geral de importância de 6,6 na escala de 7.

Houve, entretanto, uma parte da estrutura física da Faculdade que não foi incluída na pesquisa, o auditório, mas foi lembrada por um dos alunos, que sugeriu que sejam instaladas caixas de som por todo o salão. Consideramos pertinente essa sugestão, uma vez que, hoje, há apenas uma caixa pequena e pouco potente que atende somente aos que sentam nas primeiras filas. Se considerarmos que o auditório tem lugar para 200 pessoas e é utilizado com frequência em palestras, seminários e outros, constata-se facilmente a necessidade de mais caixas de som. Ficou evidente uma limitação no instrumento de coleta de dados.

Acreditamos haver limitações na pesquisa, pois o instrumento de coleta de dados poderia ter incluído outros setores, como o Departamento de Iniciação Científica, a Empresa Júnior e o Diretório Acadêmico. Acreditamos também que se, colocarmos questões que poderiam ser julgadas como de menor importância, tais como a cor das paredes, a cor dos uniformes dos funcionários, entre outras, poderíamos nos surpreender com essas atribuições de importância e respectivos níveis de satisfação. Entretanto, ao se incluírem questões que se comprovem de menor importância, o índice de qualidade poderia aumentar, visto que é calculado pela diferença entre o nível de satisfação e o nível de importância atribuídos à questão. Isso dependeria das proporções do aumento ou da diminuição dos dois indicadores. Como saber? Só fazendo. Assim, acreditamos que, se isso for feito, se incluirmos diversas questões novas e aplicarmos o questionário em diversas instituições de ensino poderíamos, depois de eliminarmos determinadas questões, talvez as de menor importância comprovada, criar um modelo para medição da

performance de serviços educacionais, por meio da pesquisa de satisfação do estudante.

Essa é nossa sugestão final e será meu projeto e objetivo para o curso de doutorado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AAKER, David A.; KUMAR, V. DAY, George S. *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Atlas, 2001.

ADLER, Marks K. *A moderna pesquisa de mercado*. 3.ed. São Paulo: Livraria Pioneira, 1975.

ALDERSON, Wroe; HALBERT, Michael H. *Homens, motivos e mercados*. Rio de Janeiro: Atlas, 1971.

ARANTES, Affonso C. A. et al. *Administração mercadológica: princípios e métodos*. 4.ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1982.

BARABBA, Vincent P. *Reunião de talentos: criando a empresa baseada no mercado*. Rio de Janeiro: Rocco, 1999.

BARBETTA, Pedro Alberto. *Estatística aplicada às ciências sociais*. 5.ed. Florianópolis: Editora da UFSC, 2002.

BATESSON, John E. G.; HOFFMAN, K. Douglas. *Marketing de serviços*. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. *Marketing contemporâneo*. 8.ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1998.

BOULDING, W. et al. *A dynamic process model of service quality*: from expectations to behavioral intentions. Available from World Wide Web: <<http://web17.epnet.com>> . Cited: 21 jan. 2003

BOYD, Harper W.; WESTFALL, Ralph. *Pesquisa mercadológica*: texto e casos. 4.ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1979.

BRASIL, S. V. *Dimensões da Qualidade Percebida em Serviços de Saúde Diferenciados*. XVIII ENAMPAD. 1994.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. *Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional*. Brasília: Congresso Nacional, 1996.

BREEN, Edward G.; BLANKENSHIP, Albert B. *Faça você mesmo pesquisa de mercado*: como preparar e executar pesquisas de mercado com resultados seguros e produtivos. São Paulo: Makron Books, 1991.

BROOKS, William T. *Vendendo para nichos de mercado*. São Paulo: Atlas, 1983.

CHISNALL, Peter M. *Pesquisa mercadológica*. São Paulo: Saraiva, 1980.

CHURCHILL, G. A.; SUPRENANT, C. *An investigation into the determinants of customer satisfaction*. Available from World Wide Web: <<http://web17.epnet.com>> . Cited: 21 jan. 2003

COBRA, Marcos. *Administração de marketing*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

COBRA, Marcos. *Marketing competitivo*: uma abordagem estratégica. São Paulo: Atlas, 1993.

COX, Donald F.; GOOD, Robert E. *How to build a marketing information system*. Harvard Business Review, p.45-145, may./june., 1967 apud MATTAR, Fauze N.; SANTOS, Dílson Gabriel dos. *Gerência de produtos*: como tornar seu produto um sucesso. São Paulo: Atlas, 1999.

CRISP, Richard D. *Marketing research*. Nova York: McGraw-Hill, 1957. apud STANTON, William J. *Fundamentos de marketing*. São Paulo: Pioneira, 1980. v.2.

CZINKOTA, Michael R. et al. *Marketing: as melhores práticas*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. *Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual*. 4.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DAVENPORT, Thomas H. *Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era de informação*. 4.ed. São Paulo: Futura, 2001.

DRUCKER, Peter F. *Management: tasks, responsibilities, practices*. New York: Harper & Row, 1973, p. 64-65 apud KOTLER, Philip, FOX, Karen F. A. *Marketing estratégico para instituições educacionais*. São Paulo: Atlas, 1994.

DRUCKER, Peter F. *A prática da administração de empresas*. São Paulo: Pioneira, 1998.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W. *Comportamento do consumidor*. 8.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. *Marketing*. São Paulo: Makron Books, 2001.

GALE, Bradley T.; WOOD, Robert C. *Gerenciando o valor do cliente: criando qualidade e serviços que os clientes podem ver*. São Paulo: Pioneira, 1996.

GÉRARD, Pierre. *Introdução ao marketing*. Rio de Janeiro: Vozes, 1973.

HOCHBERG, Y.; TAMHANE, A. C. *Multiple Comparison Procedures*. New York : John Wiley & Sons, 1987.

HUERTAS, Melby Karina Zúñiga. *A satisfação do consumidor com os serviços de pós-venda e a lealdade ao fabricante*: oficinas de automóveis versus montadoras brasileiras. 1999. 178f. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

JOHNSON, R. A.; WICHERN, D.W. *Applied Multivariate Statistical Analysis*. 3.ed. New Jersey: Prentice Hall International, 1992.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. 3.ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1993.

KOTLER, Philip; FOX, Karen F. A. *Marketing estratégico para instituições educacionais*. São Paulo: Atlas, 1994.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing*: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. *Marketing para o século XXI*: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

LAS CASAS, Alexandre L. *Marketing*: conceitos, exercícios, casos. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. *Sistemas de informação com internet*. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

LIVINGSTONE, James M. *Pesquisa de mercado*: uma abordagem operacional. São Paulo: Atlas, 1982.

MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de marketing*: uma orientação aplicada. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATTAR, Fauze N. *Pesquisa de marketing*: metodologia, planejamento, execução e análise. São Paulo: Atlas, 1995.

MATTAR, Fauze N. *Pesquisa de marketing*: edição compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

MATTAR, Fauze N.; SANTOS, Dílson Gabriel dos. *Gerência de produtos*: como tornar seu produto um sucesso. São Paulo: Atlas, 1999.

MICHAELIS. *Moderno dicionário da língua portuguesa*. São Paulo: Companhia Melhoramentos, 1998.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. *Grandes Números da Educação Superior-Graduação – 2001*. Disponibilidade em: <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em: 05 fev. 2002.

MINITAB 13.3. Statistical Software.

MINTIZBERG, Henry; QUINN, James B. *O processo da estratégia*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. *Marketing*: relacionamento, qualidade, valor. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1999.

OLIVER, R. L. *Satisfaction*: a behavioral perspective on the consumer. Boston: Irwin/McGraw-Hill, 1997.

PORTER, Michael E. *Estratégia competitiva*: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 7.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

PORTER, Michael E. *Competição*: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

ROBERT, Michel. *Estratégia*: como empresas vencedoras dominam seus concorrentes. 2.ed. São Paulo: Negócio, 1998.

SCHEWE, Charles D.; SMITH, Reuben M. *Marketing*: conceitos, casos e aplicações. São Paulo: McGraw-Hill, 1982.

SCHREINER, Laurie A.; JUILLERAT, Stephanie L. *Student satisfaction inventory*: 4-year college and university version. Available from World Wide Web: <<http://www.noellevitz.com>>. Cited: 21 jan. 2003.

SEMENIK, Richard J.; BAMASSY, Gary J. *Princípios de marketing*. São Paulo: Makron Books, 1995.

SPRENG, R. A.; MACKENZIE, S. B.; OLSHAVSKY, R. W. *A reexamination of the determinants of consumer satisfaction*. Available from World Wide Web: <<http://web17.epnet.com>> . Cited: 21 jan. 2003

STANTON, William J. *Fundamentos de marketing*. São Paulo: Pioneira, 1980. v.2.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. *Administração*. 5.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

TAGLIACARNE, Guglielmo. *Pesquisa de mercado*: técnica e prática. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1978.

TRIOLA, M. F. *Introdução à Estatística*. 7.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

ZEITHAML, V. A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L. *Delivering Quality service*: Balancing Customer perceptions and Expectations. New York: The Free Press, 1990.

ANEXOS - Instrumento de coleta de dados

Pesquisa para dissertação de Mestrado

Prezado aluno da FAPAM - Faculdade de Pará de Minas,

O instrumento de pesquisa científica a seguir faz parte da dissertação de Mestrado de Marcos Felice Moreno. A sua participação é muito importante, pois nos permitirá avaliar, através das suas respostas, se esse instrumento é adequado para ser aplicado numa instituição de ensino, o que beneficiará a todos, sejam os administradores, os funcionários e os próprios alunos. O objetivo é verificar se é possível identificar com clareza quais os problemas existentes e que devem ser solucionados para aumentar tanto a qualidade do ensino e aprendizado, quanto os níveis de satisfação dos alunos. Isso permitirá que a faculdade cumpra com a sua função de contribuir com excelência para a sociedade através da formação de profissionais e cidadãos.

Obrigado pela sua participação.

Marcos Felice Moreno.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)