

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA
MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL

MOSIELI DE MOZZI

ATRIBUTOS VALORIZADOS PELOS ALUNOS DE PÓS-GRADUAÇÃO - CASO
UNISINOS BENTO

BENTO GONÇALVES

2014

MOSIELI DE MOZZI

ATRIBUTOS VALORIZADOS PELOS ALUNOS DE PÓS-GRADUAÇÃO – CASO
UNISINOS BENTO

Trabalho de Conclusão de Curso de
Especialização apresentado como requisito
parcial para a obtenção do título de
Especialista em Gestão Empresarial, pelo
MBA em Gestão Empresarial da Universidade
do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

Orientador: Prof. Ms. Juliana Suzin

Bento Gonçalves

2014

RESUMO

A obtenção de informações sobre valor e percepção do cliente torna-se essencial para análise de investimentos atuais e futuros nos serviços/produtos, pois a satisfação do cliente garante a sobrevivência de uma empresa. Este trabalho é um estudo de caso realizado em uma empresa prestadora de serviços educacionais, onde se buscou a opinião dos alunos a respeito das expectativas e percepções sobre uma universidade, para se conhecer os elementos mais importantes e mais satisfatórios para eles, com a intenção de compreender a qualidade dos serviços da Unisinos Bento. Além disso, a opinião dos alunos foi comparada com a do coordenador do curso estudado, para encontrar possíveis lacunas que levam a falhas na qualidade. O propósito deste trabalho é estabelecer uma estrutura de análise de congruência entre a opinião do aluno e da coordenação do curso a fim de utilizá-los como estratégia competitiva.

Palavras-Chave: Qualidade em serviço. Marketing. Atributos de valor. Satisfação do cliente.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - O espectro da tangibilidade.....	13
Figura 2 - O triângulo de marketing de serviços	14
Figura 3 - Modelo de qualidade dos serviços	16
Figura 4 - A satisfação e as percepções do cliente sobre a qualidade do serviço.....	17
Figura 5 - Os estágios do processo de tomada de decisão do consumidor e da avaliação de serviços	21
Figura 6 - Fatores que influenciam as expectativas de serviço dos clientes.....	22
Figura 7 - Organograma tradicional <i>versus</i> organograma de empresa moderna orientada para o cliente	23
Figura 8 - O que você faz que agrada aos seus clientes?.....	24

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Perfil por gênero dos alunos	32
Gráfico 2 - Perfil por idade dos alunos.....	32
Gráfico 3 - Perfil por universidade de formação	33
Gráfico 4 - Perfil por curso de formação.....	33
Gráfico 5 - Professores com experiência no mercado	34
Gráfico 6 - Professores mestres e doutores	35
Gráfico 7 - Bom conceito do MEC.....	36
Gráfico 8 - Local limpo	37
Gráfico 9 - Sala de aula bem pintada.....	37
Gráfico 10 - Ar condicionado	38
Gráfico 11 - Cadeiras confortáveis.....	38
Gráfico 12 – Quantidade de acervos na biblioteca	39
Gráfico 13 - Laboratório de informática.....	40
Gráfico 14 - Lugar para estacionar	40
Gráfico 15 - Restaurantes e bares próximos.....	41
Gráfico 16 - Localização próxima ao centro	42
Gráfico 17 - Material de divulgação impresso bonito	43
Gráfico 18 - Facilidade de encontrar informações no site.....	43
Gráfico 19 - Serviços on line.....	44
Gráfico 20 - Conteúdos abordados atuais.....	44
Gráfico 21 - Relacionar teoria e prática.....	45
Gráfico 22 - Atividades extracurriculares.....	45
Gráfico 23 - Variedade de cursos ofertados	46
Gráfico 24 - Curso ofertado durante a semana	47
Gráfico 25 - Coffee break.....	47
Gráfico 26 - Disponibilizar intercâmbio.....	48
Gráfico 27 - Valores (\$) baixos comparados ao mercado	49
Gráfico 28 - Coordenador presente	49
Gráfico 29 - Atendimento da secretaria.....	50
Gráfico 30 - Comercial atende pessoalmente.....	50
Gráfico 31 - Credibilidade no mercado	51

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Elementos de evidência física	18
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Perfil por cargo dos alunos.....	34
---	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 Definição do Problema	8
1.2 Objetivos.....	10
1.2.1 Objetivo Geral	10
1.2.2 Objetivos Específicos	10
1.3 Justificativa	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	12
2.1 Serviços.....	12
2.1.1 Marketing de serviços.....	13
2.1.2 Qualidade na Prestação de Serviços	15
2.1.3 Cenários de Serviços	18
2.2 Comportamento do Consumidor	20
2.3 Valor para o Cliente	23
3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS	26
3.1 Delineamento da Pesquisa	26
3.2 Definição da Unidade de Análise.....	27
3.3 Técnicas de Coleta de Dados	27
3.4 Técnicas de Análise de Dados.....	28
3.5 Limitações do Método	28
4 ANÁLISE DO CASO	30
4.1 Descrição da Empresa.....	30
4.2 Descrição dos Dados	31
5 CONCLUSÃO.....	53
REFERÊNCIAS	55
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ALUNOS DA UNISINOS DE BENTO GONÇALVES DO MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL.....	57
APÊNDICE B - ENTREVISTA COM O COORDENADOR DO MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL 2012/1 E 2013/1.....	59
ANEXO A - ESCALA SERVQUAL (PARASURAMAN, 1988).....	60

1 INTRODUÇÃO

Atualmente a qualidade na prestação de serviços está cada vez mais sendo exigida pelos clientes, e as empresas tem que reagir de acordo com o mercado para não serem atingidas pelos seus concorrentes. Para ser competitivo é necessário conhecer o ambiente externo e o ambiente interno, definindo caminhos que garantam a continuidade da empresa, pois a competitividade é a base do sucesso ou fracasso de um negócio, estando ligada diretamente à eficiência empresarial. (DEGEN, 1989).

Em um cenário de alta competitividade um dos grandes desafios das corporações é criar valor aos seus clientes, tendo assim uma vantagem competitiva, a qual Porter (1992) define como o modo que uma empresa coloca em prática as estratégias genéricas, sendo elas: liderança de custo, diferenciação e enfoque. Neste contexto, foca-se no valor do cliente, pois “Para proporcionar serviços de qualidade, a organização precisa adequá-los às necessidades e desejos de clientes específicos e criar valor”. (CHURCHILL; PETER, 2000, p. 299).

Para tal, julga-se necessário entender qual é o processo de decisão da compra dos clientes de serviço para basear os esforços no que realmente faz a diferença. Segundo Giansi e Corrêa (1994), há quatro grupos básicos que influenciam o comportamento do consumidor, sendo eles fatores culturais, fatores sociais, fatores pessoais e fatores psicológicos. O contraponto é que os serviços são intangíveis e individualizados, o que dificulta ter padrões para medir sua qualidade, portando, sugere-se iniciar avaliando o que os consumidores procuram ao decidir pela compra. (CHURCHILL; PETER, 2000).

Assim, o objetivo deste trabalho é compreender quais os atributos valorizados pelos alunos no momento da escolha de uma pós-graduação com foco na UNISINOS de Bento Gonçalves, no curso MBA em Gestão Empresarial, desenvolvendo uma ferramenta de consulta para melhorar as estratégias de gestão.

1.1 Definição do Problema

De acordo com Vavra (1992), quando o mercado se abre para a concorrência, as empresas devem atender rapidamente seus clientes para eles permanecerem fiéis. Essas empresas expressaram disposição em modificar seu produto com a intenção de atender as exigências dos clientes, buscando estabelecer uma real interação empresa-cliente, onde o cliente expõe suas necessidades e conseqüentemente ajudam a empresa. Em vista disso, acredita-se que entendimento de como se desenvolve o comportamento de compra do cliente e

identificando os aspectos mais importantes considerados por estes, são fatores relevantes em função da sintonia que pode existir entre a satisfação do cliente e a qualidade do serviço prestado.

Em contrapartida, Rust; Zeithaml e Lemon (2001) afirmam que, mesmo as empresas sabendo que precisam focar mais nos clientes, muitas não sabem como implantar esta transformação. O desconhecimento do que o cliente realmente procura pode acarretar na decepção em relação à compra, considerando-se que o comportamento do consumidor de serviços é um tema que apresenta certa complexidade. Por isso, a compreensão das motivações que conduzem pessoas a realizarem determinada compra é um fator crucial para que os serviços atendam as necessidades e desejos dos clientes.

“O setor de serviços, sobretudo o segmento de educação, tem crescido nas maiores economias do mundo chegando a representar aproximadamente 65% na economia brasileira, o que emprega uma parcela importante da força de trabalho disponível no mercado”. (CHRISTÓVÃO, 2014). Juntamente com o crescimento da oferta do serviço educacional, nota-se a crescente competitividade nesta área. Neste contexto, torna-se essencial o conhecimento do que o cliente considera um serviço de qualidade, o que não é uma tarefa fácil.

A Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos) foi fundada em 1969, mantida pela Associação Antônio Vieira, ordem dos jesuítas, fundada pelo Santo Inácio De Loyola. Entidade filantrópica, de natureza educativa, cultural, assistencial, beneficente, de ação social e cristã, cuja missão é promover a formação integral da pessoa humana e sua capacitação ao exercício profissional, incentivando o aprendizado contínuo e a atuação solidária para o desenvolvimento da sociedade. Esta universidade está entre as maiores do Brasil e concentra em seus campi de São Leopoldo e Porto Alegre mais de 30.000 alunos, e está presente com atividades acadêmicas nos polos em Bento Gonçalves, Canoas, Caxias e Rio Grande, com cerca de 1.500 alunos. (UNISINOS, [2014a?]).

Com o objetivo de se aproximar da comunidade da Serra Gaúcha, em 2009 a Unisinos expandiu sua atuação também para Bento Gonçalves, onde são oferecidos cursos de MBA, Especialização e Cursos de Extensão. Unidade relativamente nova no mercado de Bento, conta atualmente com cerca de 40 alunos. A Unisinos de Bento Gonçalves se inseriu na cidade há quatro anos, sendo que está competindo com outras universidades renomadas na região, e está em fase de amadurecimento.

Por essa razão será estudado os fatores que influenciam o comportamento de compra dos clientes que buscaram uma pós-graduação na Unisinos de Bento, com o intuito de

conhecer a opinião dos clientes e seu nível de satisfação quanto aos serviços ofertados e prestados.

Neste contexto, a questão de pesquisa identificada é: **Quais os atributos valorizados pelos alunos do MBA em Gestão Empresarial na escolha de um serviço educacional de pós-graduação na Unisinos Bento Gonçalves?**

1.2 Objetivos

Um objetivo é definido como: “Que vai direto ao ponto; prático, positivo. [...] Alvo” (FERREIRA, 2009, p. 586). Para Roesch (1999), este significado tem duas implicações importantes, uma que ao formular objetivos, o autor fixa padrões de sucesso para avaliação do seu trabalho, e outra que a formulação dos objetivos faz com que o escritor do projeto perceba as etapas do trabalho, orientando uma revisão da literatura e metodologia do projeto.

Com este intuito e para uma melhor compreensão do presente trabalho, este capítulo apresenta os objetivos do estudo.

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar os atributos valorizados pelos alunos do MBA em Gestão Empresarial na escolha de um serviço educacional de pós-graduação na Unisinos Bento Gonçalves.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Descrever a importância estratégica do marketing de serviço;
- Verificar o processo de compra do consumidor de serviço;
- Conhecer o perfil dos clientes da empresa pesquisada;
- Identificar o grau de importância dos atributos valorizados pelos clientes do serviço educacional ofertado;
- Verificar quais expectativas foram e não foram atendidas;
- Analisar as possíveis congruências e divergências entre as percepções: o que o cliente espera, o que o cliente percebe e a opinião da coordenação do curso.

1.3 Justificativa

O setor de serviços ocupa posição de destaque na economia. Segundo Corrêa e Caon (2006), este setor é responsável pela maior parte do PIB mundial, sua participação no PIB e o número de empregos no setor crescem a taxas mais elevadas do que nos demais setores econômicos. Quando da-se foco no serviço educacional, este é classificado como um serviço de ações intangíveis, de entrega contínua, dirigido à pessoas para ser realizado através de uma parceria entre a organização e o seu cliente. (PRASS; SANT'ANNA; GODOY apud LOVELOCK, 2010).

Em vista disso, crê-se que é necessário um estudo que identifique a congruência entre os atributos valorizados pelos alunos e pela coordenação do MBA, para auxiliar na tomada de decisão pelos gestores dos serviços educacionais.

Pelas vagas ociosas nas ofertas dos cursos de pós-graduação na região de Bento Gonçalves, que se dá o fechamento de aproximadamente 50%, percebe-se a expansão na competitividade da área educacional. Devido a este fator, julga-se importante entender os fatores que influenciam na decisão do cliente de qual universidade optar.

Para conseguir maior competitividade na área educacional, é necessário que a universidade se posicione adequadamente dentro do contexto em que está inserida, além disso, pela educação ser um valor intangível, o desenvolvimento do serviço não é simples, e deve estar alinhado com a expectativa do cliente.

Como o pesquisador deste trabalho atua na universidade em questão, e tem acesso aos alunos que já finalizaram a pós-graduação na universidade, bem como os que estão, acredita-se ser viável o estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta pesquisa tem como base o referencial teórico que se apresenta a seguir e traz uma breve explanação sobre os serviços, comportamento do consumidor e valor para os clientes.

2.1 Serviços

Amplamente, serviço é o que o cliente compra e a organização oferece. Para Zeithaml e Bitner (2003), serviços são ações, processos e atuações, onde através de quaisquer atividades econômicas, proporciona valor agregado ao seu comprador. Complementando, Lovelock (2010) define serviços como atividades econômicas que uma parte oferece a outra, e que em troca de dinheiro, tempo e esforço, os consumidores de serviço esperam receber o valor do acesso a bens, mão de obra, habilidades profissionais, instalações, redes e sistemas, sem deter a propriedade de qualquer elemento físico envolvido.

Em sua maioria, os serviços incluem elementos tangíveis importantes, contudo, são os elementos intangíveis que dominam a criação de valor em desempenho de serviços (Lovelock, 2010). Para Kotler e Armstrong (1991), os serviços se diferenciam dos produtos através de quatro características fundamentais: a intangibilidade, a indivisibilidade, a variabilidade e a perecibilidade.

Conforme Zeithmal, Bitner e Gremler (2011, p. 39) serviços “[...] inclui todas as atividades econômicas cujo resultado não é um simples produto ou construção, mas é o que é consumido no momento em que é gerado e oferece valor agregado em formas que constituem, em essência, os interesses aqueles que o adquire.”

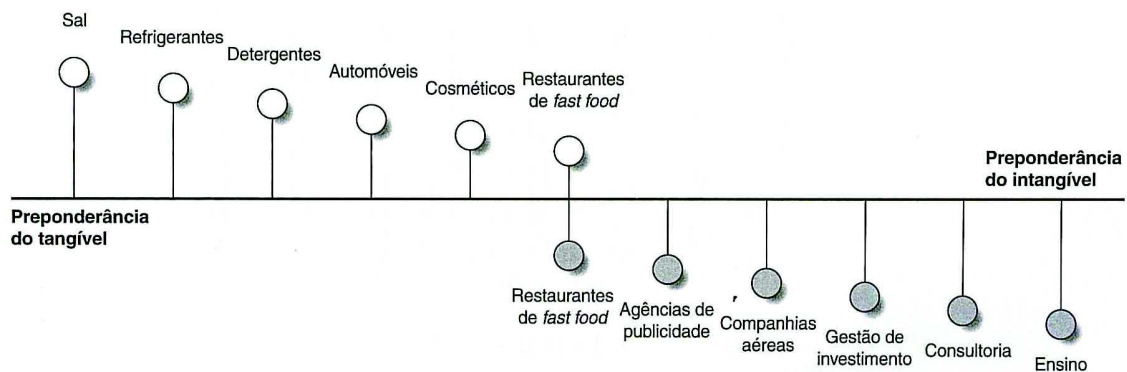
Segundo Bretzke (2000), uma das melhores maneiras de se estabelecer um relacionamento de longo prazo com o cliente é através do processo de entrega dos serviços, por isso um número cada vez maior de empresas está focada em atender as necessidades dos clientes. De acordo com Grönroos (2003), a ênfase nos serviços tende a estabelecer o desenvolvimento dos recursos e competências dentro da empresa, combinando os serviços e a informação com outras formas de relacionamento com esses clientes, criando uma oferta total de serviços.

2.1.1 Marketing de serviços

Os serviços podem ser definidos como atos, esforços ou desempenhos, sendo que a diferença primordial entre eles é a propriedade de tangibilidade. Os bens têm dominância do tangível, possuem propriedades físicas que podem ser sentidas, provadas e vistas antes da decisão da compra. Em contraste, os serviços têm dominância do intangível, não possuem propriedades físicas que possam ser avaliadas antes da compra, onde surgem desafios ao composto de marketing. (CZINKOTA et al., 2001).

A escala de entidades de mercado apresentada na figura abaixo, expõe a gama de produtos baseada na tangibilidade deles:

Figura 1 - O espectro da tangibilidade



Fonte: Shostak (1977, p. 73-80 apud ZEITHMAL; BITNER; GREMLER, 2011, p. 41).

Devido à dominância da intangibilidade, é dificultada a percepção da qualidade pelo cliente antes de seu consumo. Por isso, segundo Kotler e Keller (2006, p. 399),

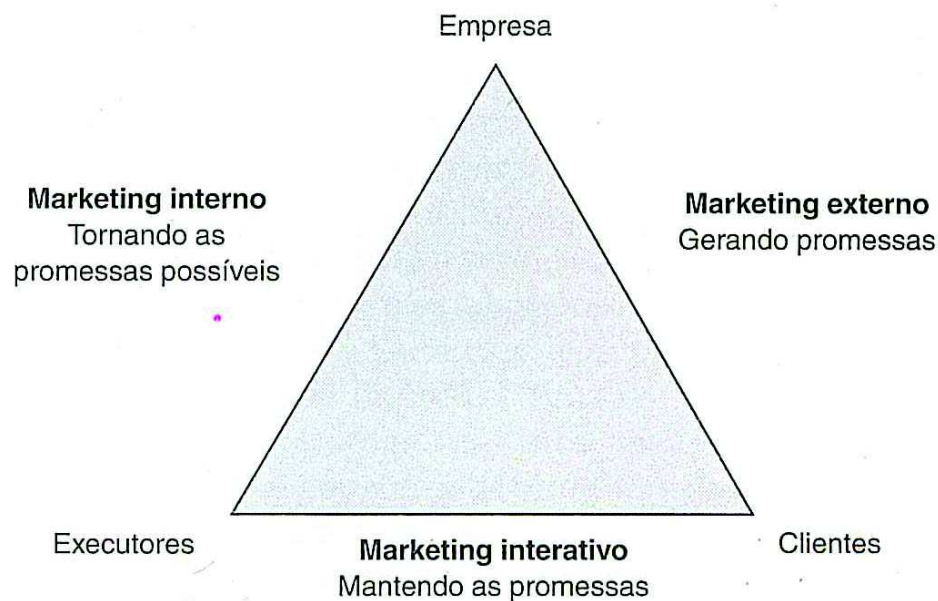
A fim de reduzir essa incerteza, os compradores procuram por sinais ou evidências da qualidade do serviço. Deduzem a qualidade com base nas instalações, nas pessoas, nos equipamentos, no material de comunicação, nos símbolos e nos preços percebidos. Por isso, a tarefa do prestador de serviços é 'administrar as evidências', para 'deixar tangível o intangível'. Enquanto o desafio dos profissionais de marketing de produtos é agregar-lhes idéias abstratas, o dos profissionais de marketing de serviços é agregar evidências e imagens concretas a ofertas abstratas.

De acordo com Grönroos (1993), os serviços possuem características específicas que tornam o seu gerenciamento diferente dos produtos físicos, tais diferenças implicam diretamente no marketing, pois existe uma simultaneidade entre a produção, a entrega e o consumo, diferente do que acontece com os produtos, onde existe uma separação entre marketing e produção. Atualmente as empresas de serviços estão dominando as economias do mundo, em conseqüência disso, além das habilidades tradicionais, o mundo dos negócios

demanda o aumento da competência dos empregados para a satisfação dos clientes, a qualidade dos serviços e os serviços ao consumidor. (CZINKOTA et al., 2001).

De acordo com Zeithalm e Bitner (2003), para auxiliar na resolução dos desafios decorrentes das diferenças entre o marketing de serviços e o marketing de produtos manufaturados, foram definidos três tipos de marketing essenciais para o sucesso dos serviços, ilustrados no triângulo do marketing de serviços.

Figura 2 - O triângulo de marketing de serviços



Fonte: Zeithalm e Bitner (2003, p. 39).

Nas pontas do triângulo estão os três agentes centrais que são a empresa, os executores e os clientes e, entre eles, os três tipos de marketing essenciais para o setor de serviços. Para Zeithalm e Bitner (2003), o marketing externo é o responsável por gerar promessas aos clientes levando em conta as suas expectativas e a forma como serão atendidas. Neste caso são utilizados os recursos tradicionais de marketing como publicidade, vendas, promoções e precificação, porém, em serviços, os funcionários da empresa, o projeto e a decoração das instalações e o processo dos serviços também expressam a promessa aos clientes e são igualmente importantes para determinar as expectativas deles. O marketing interativo é aquele em que o cliente entra em contato com o serviço, sua produção e consumo. A empresa e o cliente interagem no momento da verdade e os funcionários possuem responsabilidade pela manutenção ou frustração das promessas feitas. Para o marketing interno a tarefa é tornar possível a execução das promessas através da capacitação dos funcionários que devem ter

habilidade, competência, ferramentas e motivação para realizar os serviços prometidos (ZEITHALM; BITNER, 2003).

Zeithalm e Bitner (2003) acreditam que é necessário que todos esses elementos que compõem o composto mercadológico estejam em coerência com o que a empresa pretende comunicar para influenciar positivamente as percepções dos clientes e atingir a qualidade dos serviços, pois eles contribuem para tangibilizar os serviços para os clientes e, por isso, são meios importantes de criações de percepções positivas e merecem ser tratadas como variáveis estratégicas de marketing.

De acordo com isso, Trevisan (2002) traz o marketing educacional inserido no âmbito do marketing de serviços, o qual pode ser entendido como um processo de investigação das necessidades sociais, para desenvolver serviços educacionais com a intenção de satisfazê-las, de acordo com seu valor percebido, distribuídos em tempo e lugar, e eticamente promovidos para gerar bem-estar entre indivíduos e organizações. Entretanto, exige-se a consciência de que, por maior esforço e melhor trabalho que o profissional de marketing faça, pouco valerá, se a instituição não tiver programas e serviços de qualidade que atendam às necessidades do seu público-alvo, podendo apenas ser eficaz em instituições que, como um todo, utiliza suas competências, objetivando a entrega ao cliente de um sistema de valor superior ao da concorrência.

2.1.2 Qualidade na Prestação de Serviços

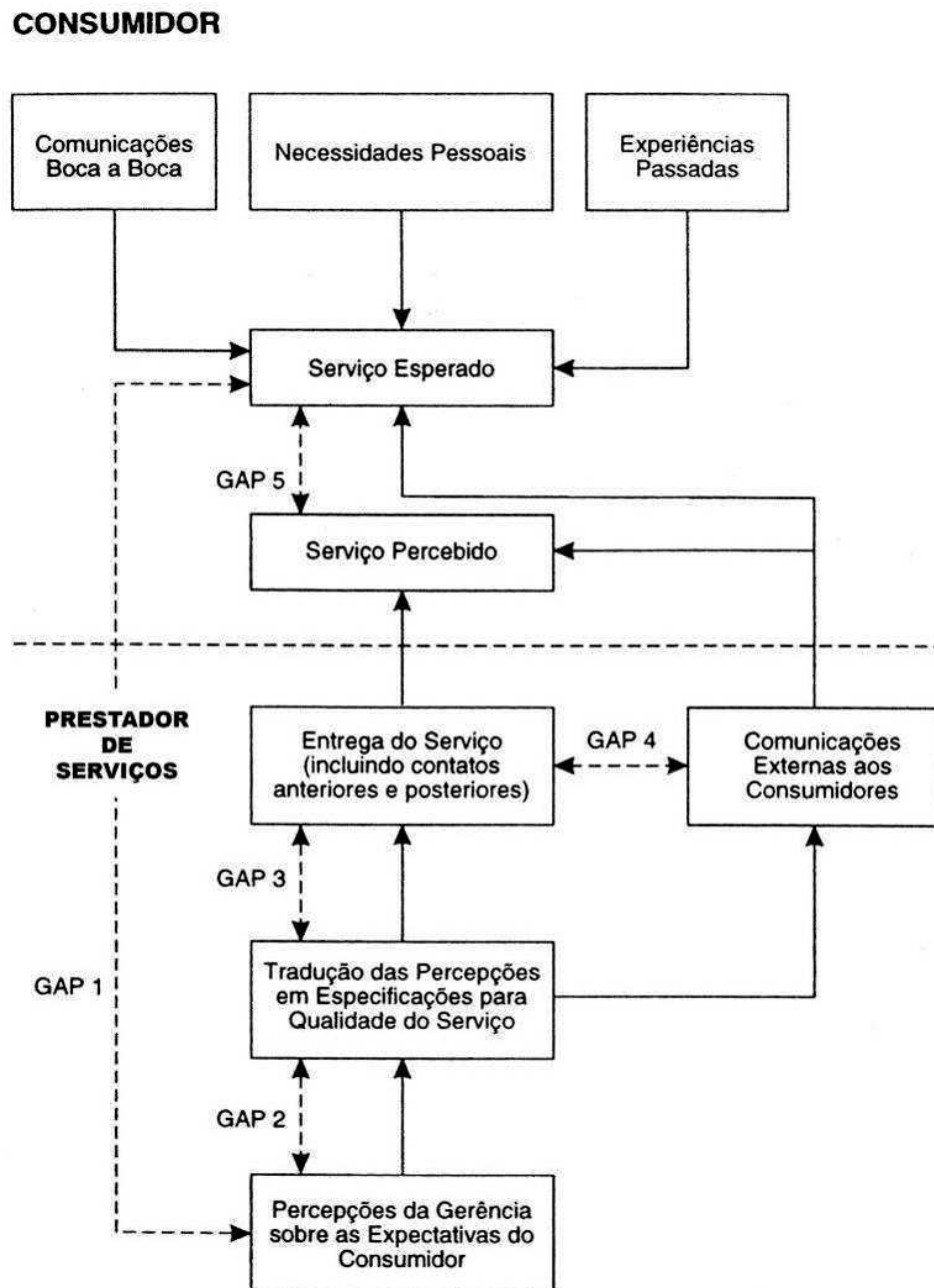
Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) definem qualidade de serviço, do ponto de vista do usuário, como aquilo que atende ou excede às expectativas dos clientes, e sugerem que a qualidade percebida é resultado de um processo onde os clientes comparam suas percepções da entrega do serviço e seu resultado com aquilo que esperavam.

Kotler e Keller (2010) explicam que os clientes formam expectativas a partir de fontes como experiências anteriores, boca-a-boca e propaganda, e que se o serviço não atender as expectativas esperadas, os clientes perdem interesse pelo fornecedor. Para compreender as exigências mais importantes para a prestação de serviço de alta qualidade, será apresentado o modelo de qualidade dos serviços por Parasureman, Zeithaml e Berry, onde identifica-se cinco lacunas que levam o fracasso na prestação de serviços:

- a) lacuna entre as expectativas do consumidor e as percepções da gerência.
- b) lacuna entre as percepções da gerência e as especificações da qualidade dos serviços.

- c) lacuna entre as especificações da qualidade dos serviços e sua entrega.
- d) lacuna entre a entrega dos serviços e as comunicações externas.
- e) lacuna entre o serviço percebido e o serviço esperado.

Figura 3 - Modelo de qualidade dos serviços



Fonte: Zeithalm, Berry e Parasunaman (1988, p. 36 apud GRONROOS, 1993, p. 78).

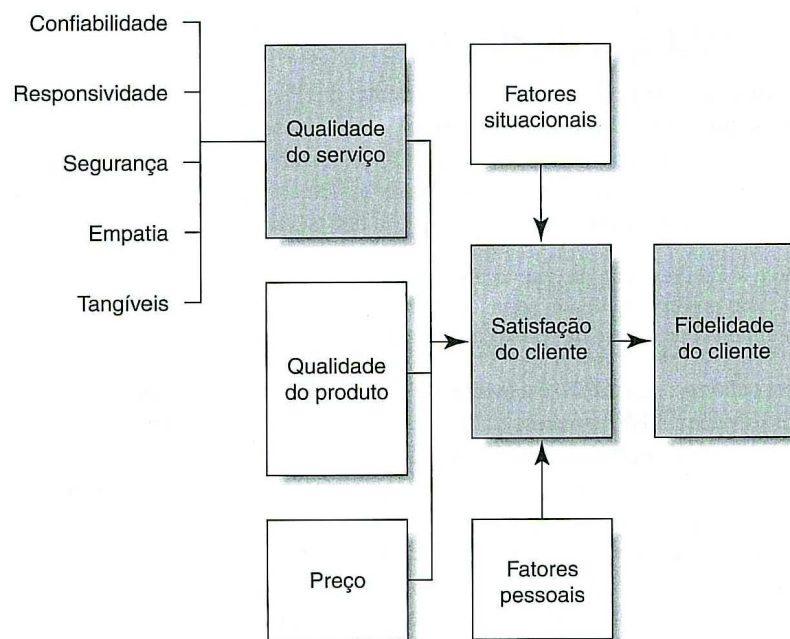
Grönroos (2009) afirma que a percepção dos clientes quanto à qualidade das características de serviço deve ser avaliada e, que o modo natural de fazer isso, seria medir a satisfação do cliente com a qualidade que ele percebe. Segundo ele, o instrumento mais

conhecido nas pesquisas acadêmicas e na prática empresarial é o SEVQUAL, onde alguns atributos que descrevem as características de um serviço são definidos e os respondentes classificam o serviço com base nesses atributos.

Os pesquisadores Parasuraman, Zeithaml e Berry identificam cinco atributos determinantes da qualidade dos serviços, descritos abaixo em ordem de importância:

- a) confiabilidade: a habilidade de prestar o serviço exatamente como prometido.
- b) capacidade de resposta: a disposição de ajudar os clientes e de fornecer o serviço dentro do prazo estipulado.
- c) segurança: o conhecimento e a cortesia dos funcionários e sua habilidade de transmitir confiança e segurança.
- d) empatia: a atenção individualizada dispensada aos clientes.
- e) itens tangíveis: a aparência das instalações físicas, dos equipamentos, dos funcionários e do material de comunicação.

Figura 4 - A satisfação e as percepções do cliente sobre a qualidade do serviço



Fonte: Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 141).

Grönroos (2009) explica que o SERVQUAL é um instrumento para medir como os clientes percebem a qualidade de um serviço, onde se compara a expectativa do cliente sobre como o serviço deveria ser executado e suas experiências sobre como o serviço foi prestado. No geral, são utilizados 22 atributos para descrever as cinco determinantes, e é solicitado aos

entrevistados que classifiquem o que esperavam do serviço e o que perceberam, segundo uma escala de sete pontos que vai de discordo totalmente e concordo totalmente. Com base na discrepância entre expectativas e experiências referentes aos atributos, pode-se calcular a pontuação para a qualidade.

Observa Grönroos (2009) que a escala do SERVQUAL deve ser aplicada cuidadosamente, e que os determinantes e atributos devem sempre ser reavaliados antes da utilização da ferramenta, customizando para a situação específica que se apresenta.

2.1.3 Cenários de Serviços

Devido ao fato de muitos desempenhos de serviços serem inerentemente intangíveis, sendo muitas vezes difíceis de avaliar, os clientes geralmente buscam pistas tangíveis da natureza do serviço, como a evidência física, que influencia fortemente na avaliação do cliente. (LOVELOCK; WRIGHT, 2009). Por isso julga-se importante abordar sobre os cenários de serviços, que segundo Zeithalm e Bitner (2003), é o ambiente onde ocorre o processo do serviço e onde a empresa interage com o cliente abrangendo qualquer elemento tangível que auxilie o desempenho ou a comunicação do serviço.

Elementos de evidência física são mostrados no quadro abaixo, onde é incluído todos os aspectos de instalações físicas da organização, bem como outras formas de comunicação tangível:

Quadro 1 - Elementos de evidência física

Cenário de serviços	Outros tangíveis
Instalações exteriores	Cartões de visitas
Arquitetura externa	Itens de papelaria
Sinalização	Documentos de cobrança
Estacionamento	Relatórios
Paisagem	Roupas de funcionários
Ambiente de entorno	Uniformes
	Material impresso
Instalações interiores	Páginas na Internet
Arquitetura interna	
Equipamentos	
Sinalização	
Leiaute	
Qualidade do ar/temperatura	

Fonte: Zeithalm e Bitner (2003, p. 233).

Conforme Zeithalm e Bitner (2003), os cenários de serviços podem desempenhar muitos papéis simultaneamente, o que deixa claro o quão importante é a evidência física adequada para o serviço de um ponto de vista estratégico. Um desses papéis é de embalagem, projetadas para representar uma imagem particular, evocando uma reação específica sensorial ou emocional, contribuindo para construção da imagem da empresa, sendo fundamental para a formação das impressões iniciais e criação de expectativas dos clientes. Outro papel é o facilitador, o que facilita o desempenho das pessoas no ambiente, sendo projetado para ampliar a eficácia do fluxo de atividade onde o serviço é prestado, facilitando que clientes e funcionários atinjam os objetivos estabelecidos. Outro papel é o socializador, que auxilia a formar papéis, comportamentos e relacionamentos desejados, esclarecendo a posição de cada um na hierarquia através do projeto do ambiente. E, por fim, o papel de diferenciador, onde o projeto da instalação física pode diferenciar uma empresa de seus concorrentes e indicar qual o segmento de mercado aos qual o serviço se destina.

De acordo com estudos, os cenários de serviços podem ser utilizados estrategicamente pelas empresas do setor já que, segundo Bitner (1992), influenciam profundamente o comportamento de clientes e funcionários. Baseada na psicologia ambiental e em pesquisas aplicadas, a autora identificou elementos dos cenários de serviços capazes de influenciar seus consumidores, tanto no sentido positivo (permanecer mais tempo na empresa, voltar, fazer propaganda boca-a-boca positiva, querer trabalhar na empresa), como negativo (sair mais rápido da empresa, não retornar, fazer propaganda boca-a-boca negativo, não querer trabalhar na empresa). Mas Bateson e Hoffman (2001) destacam que a relevância dos cenários variam de acordo com a participação da presença física do cliente no local onde o serviço é prestado.

Fazem parte dos cenários dos serviços inúmeros elementos que podem influenciar as reações e comportamentos dos clientes, onde Zeithalm e Bitner (2003) afirmam que para classificar esses elementos foram determinadas três dimensões ambientais dos cenários de serviços, que são condições ambientais, que referem-se à características que afetam os cinco sentidos, esses aspectos podem influenciar profundamente a maneira como os clientes sentem, pensam e respondem aos serviços. O layout e a funcionalidade do espaço relaciona-se com o fato de que o ambiente do serviço precisa suprir as necessidades e os interesses dos clientes, diz respeito ao modo como os móveis e equipamentos estão dispostos no ambiente de trabalho, ao tamanho, à forma, às relações espaciais entre eles e a capacidade de facilitar o atendimento para clientes e funcionários. E os sinais, símbolos e objetos servem de comunicação implícita ou explícita acerca do local para os clientes, como etiquetas, placas orientadoras ou placas que definem regras, são comunicadores explícitos. Os símbolos e

objetos produzem uma comunicação implícita aos usuários sobre as normas, expectativas e significado do local.

Após várias pesquisas, modelos e teorias, fica clara a influência dos cenários sobre as expectativas e comportamento dos clientes e funcionários. Por isso, acredita-se que é necessário estudar e planejar os ambientes, levando em conta as necessidades dos clientes e de funcionalidade, para elaborar a estratégia competitiva da empresa de serviços.

2.2 Comportamento do Consumidor

Observa-se que atualmente, existe uma oferta cada vez maior de serviços, devido a isso, as empresas muitas vezes encontram dificuldades para se relacionar com os seus clientes, daí a necessidade de se conhecer o seu comportamento, sobretudo suas características sociais e culturais, que muitas vezes são responsáveis por definir o seu comportamento ao optar por um serviço.

De acordo com Czinkota et al. (2001), comportamento do consumidor é a atividade mental e física realizada por consumidores que resulta em decisões e ações de pagar, comprar e usar produtos, sendo que o comportamento do consumidor lida tanto com compra de bens como de serviços. Segundo os autores, para entender o comportamento do consumidor, precisamos saber como os consumidores percebem, aprendem e tomam decisões para satisfazer suas necessidades e seus desejos. Las casas (2009) também diz que é necessário entender a razão e a forma pela qual os consumidores realizam suas compras para ser possível viabilizar produtos e serviços que satisfaçam os consumidores.

Empresas que lançam produtos no mercado sem fazer pesquisa da real necessidade e utilização, por acharem que este será o melhor produto do mundo, podem estar erradas, e na maioria dos casos estão. Quando alguma empresa sente que seu mercado caiu e novamente não vai atrás para saber o que aconteceu, está prestes a fechar, pois não se preocupa com o cliente e sim, com seu lucro. (KOTLER, 1998). As decisões empresariais bem sucedidas levam em conta o estudo do comportamento do cliente, utilizando as informações adquiridas para que sejam formuladas as ações e os planos da empresa, com o objetivo de gerar satisfação dos clientes. (SHETH; MITTAL; NEWMAN, 2001).

É importante detectar a maneira como eles tomam as decisões, para isso, Zeithaml, Bitner e Gremler (2011) apresentam algumas seções que discutem o reconhecimento da existência de uma necessidade ou desejo através da hierarquia de Maslow, que especifica

cinco categorias dispostas em sequência da necessidade mais básica à necessidade de maior nível:

- a) **as necessidades fisiológicas:** necessidades biológicas, como alimento, água e sono.
- b) **as necessidades por segurança e proteção:** incluem abrigo, amparo e segurança.
- c) **as necessidades sociais:** necessidades por afeto, amizade e aceitação.
- d) **as necessidades do ego:** prestígio, sucesso, realização e autoestima.
- e) **a autorrealização:** experiência de sucesso e enriquecimento pessoais.

Figura 5 - Os estágios do processo de tomada de decisão do consumidor e da avaliação de serviços

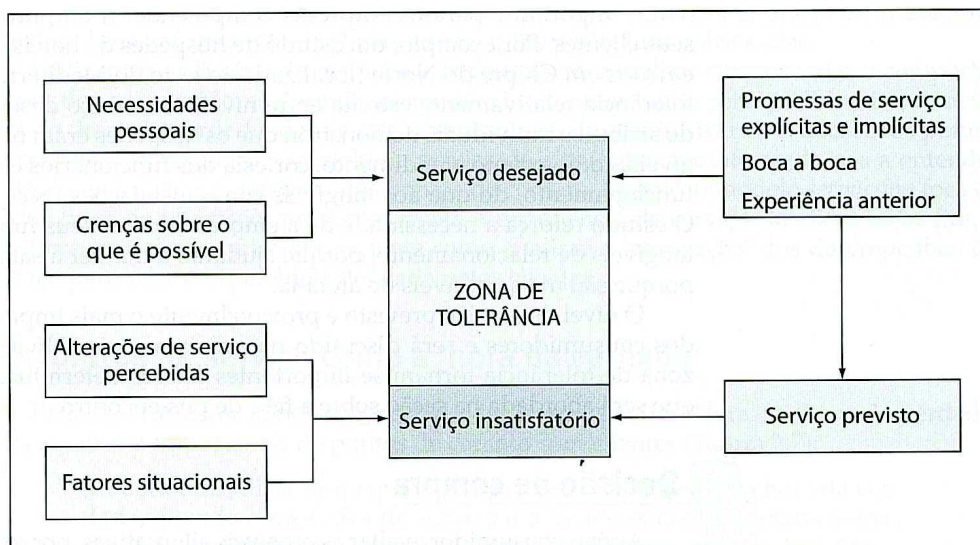


Fonte: Zeithaml, Bitner e Gremler (2011, p. 91).

Quando uma necessidade é reconhecida, as pessoas podem ser motivadas a tomar uma ação para atendê-la. Diversas alternativas podem vir em mente formando o conjunto de produtos ou marcas que um cliente leva em consideração no processo decisório, e isso pode ser originado pela memória, através de experiências passadas e seus desempenhos ou por fontes externas, como propagandas, vitrines, notícias, buscas pela internet ou recomendações. (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

De acordo com Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011), durante o processo de busca e tomada de decisão, surgem as expectativas, que se formam com base em um conjunto de diversos elementos, que incluem serviço desejado, serviço adequado, serviço previsto e uma zona de tolerância que fica entre os níveis de serviço desejado e adequado.

Figura 6 - Fatores que influenciam as expectativas de serviço dos clientes



Fonte: Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 57).

Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) afirmam que:

- a) **serviço desejado** é o que os clientes esperam receber, é uma combinação do que os clientes acreditam que pode e deve ser entregue no contexto de suas necessidades pessoais.
- b) **serviço adequado** é o nível mínimo de serviço que os clientes aceitarão sem ficar insatisfeitos.
- c) **serviço previsto** é o nível de serviço que os clientes esperam receber, e pode ser afetado por promessas de fornecedores, comentários de boca a boca e experiências anteriores. o serviço previsto afeta diretamente o modo que os clientes definem o serviço adequado.
- d) **zona de tolerância** é quando os clientes entendem que pode ser difícil para as empresas realizar uma entrega de serviço em todos os pontos de contato passando por vários canais, filiais e, em geral, milhares de funcionários, e o desempenho do mesmo profissional pode variar de um dia para outro. a proporção dessa variação que os clientes estão dispostos a aceitar é a zona de tolerância.

Após o consumidor avaliar as alternativas comparando o desempenho de atributos que ele considera importante, e formar suas expectativas de nível de serviço desejado, adequado e previsto, ele está pronto para selecionar sua opção preferida. (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

2.3 Valor para o Cliente

“Atualmente, as empresas enfrentam uma concorrência jamais vista. Se forem capazes de passar de uma orientação de vendas para uma orientação de marketing, poderão ter um desempenho melhor que o das rivais”. (KOTLER; KELLER, 2010, p. 138). Devido a isso, observa-se a importância de cada vez mais as empresas conhecerem o valor percebido pelos clientes, que se baseia na diferença que ele obtém e o que ele dá pelas diferentes opções possíveis. Em qualquer hipótese, ele desfruta benefícios e assume custos. (KOTLER; KETLER, 2010).

Para Freemantle (2001), as empresas não podem simplesmente atribuir preço no seu produto, colocar na prateleira e vender, elas precisam agregar um valor emocional. Assim o cliente se sentirá mais próximo e apreciado pela empresa. Isso significa mudar os padrões atuais de atendimento, sentimento e pensamentos, com o intuito de melhorar o modo que os clientes pensam sobre os serviços.

Com este pensamento, apresenta-se dois organogramas, onde mostra a diferença na administração do marketing das empresas, onde aparece a diferença do pensamento:

Figura 7 - Organograma tradicional *versus* organograma de empresa moderna orientada para o cliente



Fonte: Kotler e Keller (2010, p. 139).

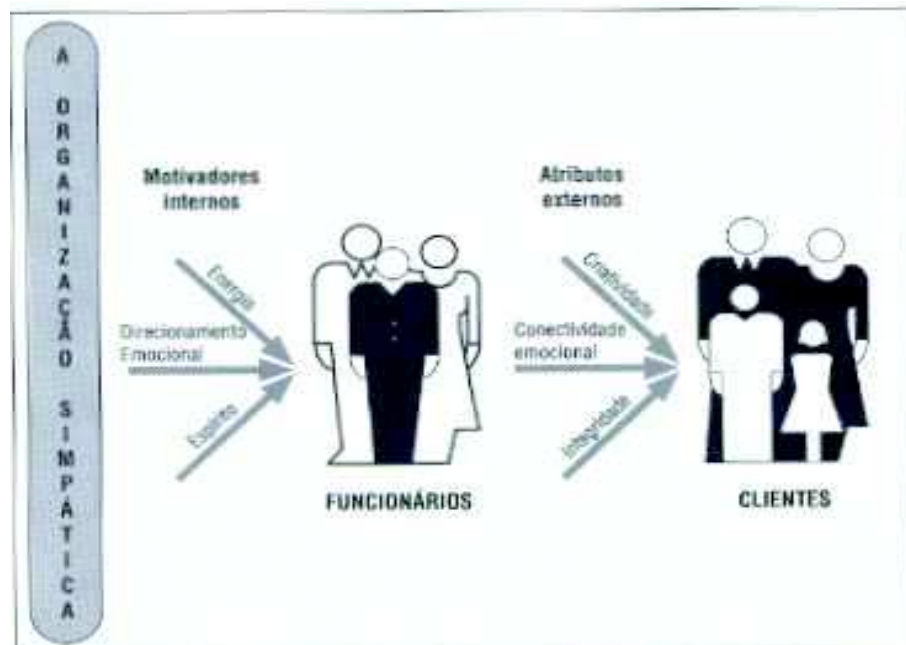
Mas chegar no cliente não é tarefa fácil, visto que estes estão mais informados do que nunca, pois possuem ferramentas para pesquisar melhores alternativas. A empresa pode elevar o valor da oferta para o cliente por meio de uma combinação entre aumento dos benefícios

funcionais ou emocionais e/ou redução de um ou mais dos vários tipos de custo. (KOTLER; KELLER, 2010).

Na empresa, tudo deve ser somado para chegar ao conceito de valor ao cliente, já que ele pode achar que além do gasto monetário, mais nada foi agregado, no atendimento, produto, serviço, pessoal ou imagem da empresa e acaba por não escolher o serviço. Porém, se a empresa oferece mais do que apenas a venda, o cliente passa e escolher por outros motivos, levando assim, a fazer uma escolha pelo valor total que ele percebe. Já que o valor total para o cliente é valor monetário de um conjunto de benefícios econômicos, funcionais ou psicológicos que os clientes esperam de determinado produto ou serviço. (KOTLER; KELLER, 2010).

Os funcionários da empresa também precisam estar alinhados com a empresa e satisfeitos para que o processo de entrega tenha lealdade, pois quando não há conectividade, existe um risco maior de clientes terem padrões negativos de pensamento. Desta forma, provavelmente os clientes se sentirão acolhidos e integrados ao sistema. (FREEMANTLE, 2001)

Figura 8 - O que você faz que agrada aos seus clientes?



Fonte: Freemantle e David (2001, p. 19).

De acordo com Freemantle (2001), existem três atributos externos de valor emocional:

- a) conectividade emocional: a lealdade dos clientes para com a empresa se baseia em conectar seus laços, em trazer fidelidade mútua.
- b) integridade: capacidade de a empresa passar confiança ao cliente, empregados e demais interfaces.
- c) criatividade: depois da conexão emocional e da confiança estabelecida, há uma ampla oportunidade de iniciar a criatividade para agradar ainda mais o cliente.

Para Lobos (1995), o cliente quer tirar o maior proveito possível do seu dinheiro. Um cliente que recebe um serviço de acordo com o esperado e ainda se sinta acolhido, respeitado e diferenciado, tende a buscar novamente a empresa, pois segundo Kotler e Keller (2010), a qualidade é o segredo para criar valor e satisfazer o cliente, que que é obrigação de todos buscá-la.

3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

Neste capítulo constam os métodos e procedimentos no qual este trabalho foi desenvolvido.

3.1 Delineamento da Pesquisa

Conforme esclarece Roesch (2009, p. 126), “O delineamento da pesquisa determina quem vai ser pesquisado e quais questões serão levantadas. As questões ou hipóteses de trabalho (se houver) devem ser especificadas nesta seção.” Gil (1999) coloca que o delineamento refere-se ao planejamento da pesquisa numa dimensão mais ampla, envolvendo diagramação e previsão da análise e interpretação dos dados, este ainda considera ambiente onde os dados são coletados, e também as formas de controle das variáveis envolvidas.

Este estudo analisou os atributos de valor para os alunos dos MBA em Gestão Empresarial das turmas de 2012/1 e 2013/1 da Unisinos Bento na escolha de uma pós-graduação, para isso, foi utilizado o **método de pesquisa quantitativo**, que para Richardson (1985), é utilizada para a coleta de informações e análise dessas através de técnicas estatísticas. Permite descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Para complementar, foi utilizado o **método de pesquisa qualitativo** com a coordenação do curso, já que quando um conceito ou fenômeno precisa ser entendido e tem pouca pesquisa sobre ele, utiliza-se a pesquisa qualitativa. (MORSE, 1991 apud CRESWELL, 2007, grifo nosso).

Foi utilizado o **delineamento descritivo**, que Roesch (2009) indica para quando o propósito é obter informações sobre determinada população, como contar quantos membros tem certa opinião ou característica.

Como se tem o objetivo de entender o processo de compra dos alunos da Unisinos Bento, bem como verificar as expectativas atendidas, ou não, optou-se pelo **estudo de caso**, pois busca-se examinar um fenômeno dentro de seu contexto, e refere-se do presente (YIN, 1981 apud ROESCH, 2009, grifo nosso).

3.2 Definição da Unidade de Análise

As unidades de análise estão relacionadas à maneira como se definem as questões iniciais de pesquisas, determinando limites da coleta de dados bem como da análise de dados. (Yin, 2005). Neste estudo buscou-se conhecer a opinião dos alunos da Universidade Unisinos da cidade de Bento Gonçalves, do curso MBA em Gestão Empresarial, turmas de 2012/1 e 2013/1 e da coordenação do curso.

O universo utilizado na pesquisa foi os alunos das duas turmas estudadas, totalizando 30 entrevistados. O questionário foi enviado por e-mail em 28 de julho de 2014 e foi aguardado o retorno até 15 de agosto de 2014, onde obteve-se retorno de 22 alunos, o que representa 73,3% do universo.

3.3 Técnicas de Coleta de Dados

Como definição de técnicas de coleta de dados pode-se tomar como base Roesch (2009), a qual coloca que a coleta antecede a análise, e que as principais técnicas de coleta são a entrevista, o questionário, os testes e a observação.

Para obter as informações acerca da opinião dos alunos, buscou-se como técnica de coleta de dados a utilização de **questionários**, instrumento utilizado em pesquisa quantitativa que propõe levantar a opinião da população ou a preferência do consumidor (Roesch, 2009, grifo nosso). O questionário foi feito a partir da adaptação do questionário SERVQUAL, de Parasuraman, Berry e Zeithalm (1985), contemplando os elementos apresentados na tabela de evidência física (ZEITHALM; BITNER, 2003) que indicam quais são os aspectos mais significativos, segundo as autoras.

Com a coordenação foi realizada uma **entrevista semi-estruturada**, que Selltiz (1967, apud GIL, 1999, p. 273, grifo nosso) explica que: “[...] a entrevista é bastante adequada para a obtenção de informações acerca do que as pessoas sabem, creem, esperam, sentem ou desejam, pretendem fazer, fazem ou fizeram, bem como acerca das suas explicações ou razões a respeito das coisas precedentes”. Roesch (2009, p. 140) também fala sobre as entrevistas, esta comenta que as “[...] entrevistas são largamente utilizadas em pesquisa de mercado e pesquisa de opinião.” O objetivo da entrevista foi conhecer o que, segundo o coordenador, são os aspectos mais valorizados pelos alunos da Unisinos de Bento. A entrevista foi realizada em 30 de agosto de 2014.

Para complementar a obtenção de informações deste estudo, foi utilizada a **observação participante**, pois a pesquisadora é funcionária da empresa e aluna, mantendo contato direto com os alunos estudados e com o serviço oferecido pela universidade. Para Roesch (2009), a observação pode ter duas maneiras: a aberta e a encoberta. Neste caso será utilizada a encoberta, que para a autora é quando o pesquisador é empregado e além do trabalho, estará observando, participando, conversando e interpretando os acontecimentos.

3.4 Técnicas de Análise de Dados

De acordo com Roesch (2009), na pesquisa de caráter quantitativo, os dados coletados são submetidos à análise estatística, com a ajuda de computador, e quando o número de casos pesquisados for pequeno, costuma-se utilizar uma planilha para a codificação manual dos dados. Por isso, foi identificado os resultados através de uma tabulação feita em uma planilha do Excel.

Quanto a entrevista com o coordenador, será analisada através da **análise de conteúdo**, que para Roesch (2009), o propósito de formular os questionários é permitir ao pesquisador entender as perspectivas dos respondentes, por isso as questões não apresentam uma categorização prévia de alternativas para resposta. A mesma ainda diz que nas entrevistas o pesquisador pode ter citações diretas que permite captar o nível de emoção dos respondentes, os pensamentos sobre o que está acontecendo, suas experiências e percepções básicas. Acrescentando, a Roesch (2009) comenta sobre a observação, que traz o observador até o local onde o evento está acontecendo.

A informação colhida pelo pesquisador, por meio da aplicação de técnicas referidas, normalmente é apresentada na forma de textos, o método busca classificar palavras, frases, ou mesmo parágrafos em categoria de conteúdo. (ROESCH, 2009). Conforme Weber (apud ROESCH, 2009), os procedimentos da análise de conteúdo criam indicadores quantitativos onde cabe ao pesquisador interpretar e explicar os resultados com teorias relevantes.

3.5 Limitações do Método

Observa-se como limitação dos questionários, que as escalas de atitudes permitem ao entrevistado que ele responda sempre a mesma alternativa, sem verificar se é a que melhor se ajusta à sua opinião, prejudicando a consistência das respostas. (RICHARDSON, 1985). Além disso, outra limitação identificada foi que os entrevistados que não retornaram os

questionários em 15 dias, foram contatados para verificar se iam reponder, e todos afirmaram, mas depois de uma semana, apenas um deles retornou.

Nas perguntas abertas do questionário semi-estruturado apresenta-se respostas mais difíceis de codificar, o que pode prejudicar a análise por parte do pesquisador e ainda, demandam mais tempo para serem escritas. (RICHARDSON, 1985).

4 ANÁLISE DO CASO

A Unisinos expandiu sua atuação para Bento Gonçalves em 2009. Com 5 anos na Serra, a Universidade já ofertou 37 cursos no total, e teve efetivação de 17, o que contempla aproximadamente 46% de fechamento dos cursos em relação aos ofertados, ou seja, menos que a metade. Sabe-se que a Unisinos Bento é a universidade que cobra o segundo valor mais alto pelos seus cursos de pós-graduação na região, e que por ser relativamente nova neste mercado, muitas pessoas não sabem de sua existência na cidade.

4.1 Descrição da Empresa

A Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos) foi criada em 17 de maio de 1969, é mantida pela Associação Antônio Vieira (ASAV), denominação civil da Província dos Jesuítas do Brasil Meridional, da Companhia de Jesus, a ordem dos jesuítas fundada por Santo Inácio de Loyola. É uma instituição de educação superior de direito privado e de natureza comunitária e confessional. Entidade civil com fins não-lucrativos, filantrópica, de natureza educativa, cultural, assistencial, beneficente, de ação social e cristã, que tem como finalidades promover o ensino em todos os graus e modalidades, a pesquisa científica e a assistência social, bem como a difusão da FÉ e da Ética cristãs preconizadas pela Companhia de Jesus. A Universidade está entre as maiores universidades privadas do Brasil, concentrando no câmpus, em São Leopoldo (RS), cerca de 30 mil estudantes em cursos de graduação, pós-graduação e extensão (ASAV, 2006).

Segundo a palavra do Reitor Marcelo Aquino:

A reinvenção do valor UNISINOS na oferta dos diversos produtos, a expansão dentro e fora da sede, a inovação e a renovação do portfólio de cursos e a formação de parcerias são os resultados mais importantes que a UNISINOS espera ver alcançados desde os primeiros anos da implementação das iniciativas estabelecidas, em função das orientações do PDI para 2006-2011. (ASAV, 2006).

A gestão da Unisinos está fundamentada em princípios éticos e humanísticos, buscando a excelência através da integração e qualificação das pessoas e dos processos, respeitando e preservando o meio ambiente de maneira solidária e responsável. Os princípios de gestão da Unisinos são: Desenvolvimento humano e competência profissional, Participação co-responsável, Qualidade e Integração. A sua gestão caracteriza pela ênfase na descentralização e no atendimento das necessidades dos clientes-alvo e demais partes interessadas. (ASAV, 2006).

Em 2009, com o objetivo de se aproximar da comunidade da Serra Gaúcha, a Unisinos expandiu sua atuação também para Bento Gonçalves. Na unidade são oferecidos cursos de MBA, Especialização e Cursos de Extensão. Localizada na região central da cidade, fica próximo a hotéis, padaria e o shopping da cidade. (UNISINOS, [2014b?]). O prédio conta com 4 salas de aula climatizadas, com cadeiras estofadas, ambiente claro com azulejos e paredes brancas e laboratório de informática. No intervalo das aulas, é oferecido coffee aos alunos. A unidade não conta com estacionamento.

4.2 Descrição dos Dados

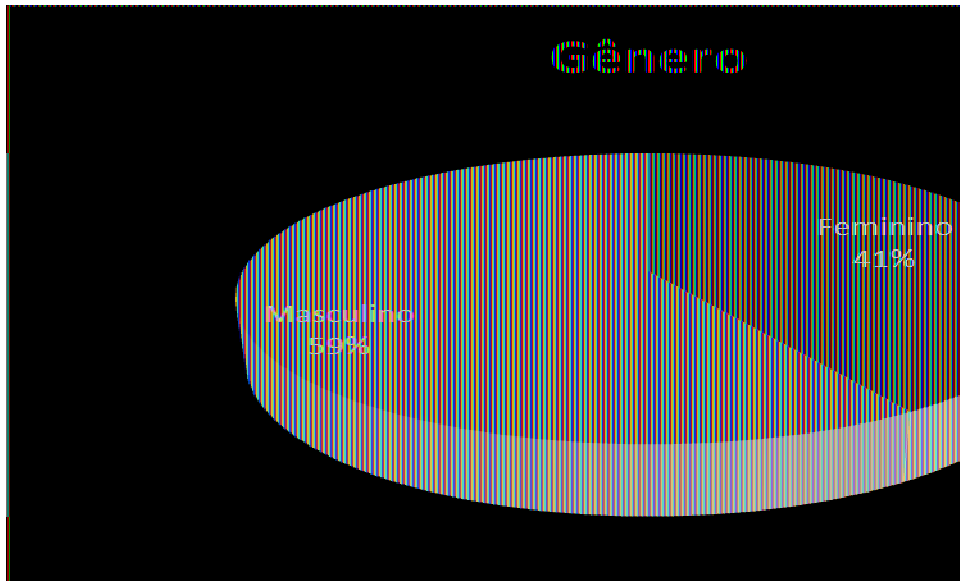
É sabido que a satisfação do cliente se dá pela qualidade do serviço. De acordo com Kotler e Keller (2010, pg 145) “qualidade é a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas.” Sendo assim, a empresa fornece qualidade sempre que seu serviço atende às expectativas do cliente ou as excede. (KOTLER; KELLER, 2010). Em complemento, Bateson e Hoffman (2001) afirmam que a qualidade dos serviços pode ser definida, como a diferença entre as expectativas por parte da gerência, dos funcionários e dos clientes.

Nesta análise, será considerado o modelo de qualidade dos serviços de Parasuraman, Zeithalm e Berry (1985), identificando a lacuna existente entre as expectativas do cliente e as percepções da gerência, neste caso, representada pela coordenação do curso e a lacuna entre o serviço esperado e o serviço percebido.

Os dados que darão embasamento para análise a seguir serão provenientes de questionários, elaborados a partir da adaptação da escala SERVQUAL, aplicados ao alunos da Unisinos de Bento que realizaram o MBA em Gestão Empresarial com início em 2012 e 2013, e com a coordenação do curso.

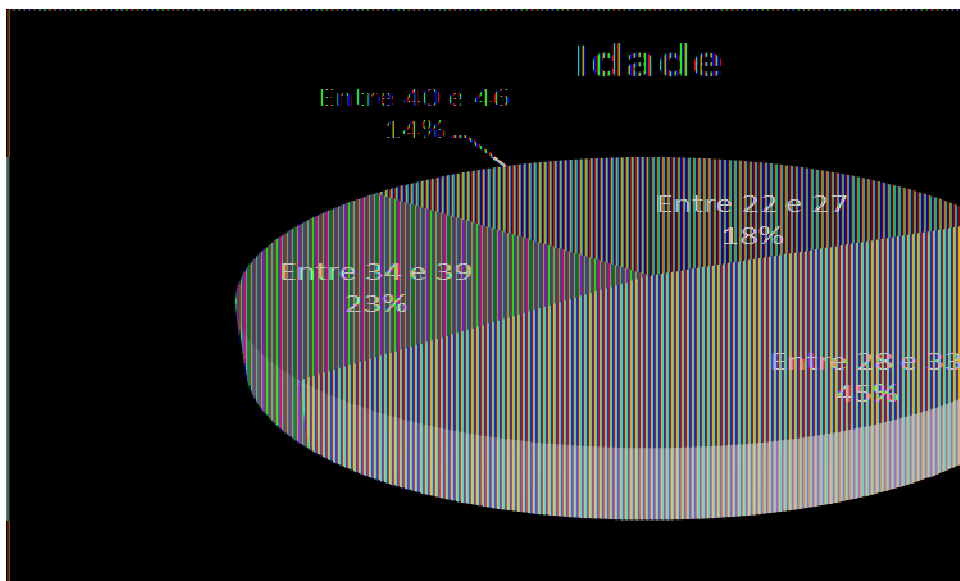
O perfil dos entrevistados pode ser identificado através das perspectivas de gênero, idade, se é ou não egresso da Unisinos, curso de formação e cargo, conforme segue:

Gráfico 1 - Perfil por gênero dos alunos



Fonte: Elaborado pela autora.

Gráfico 2 - Perfil por idade dos alunos



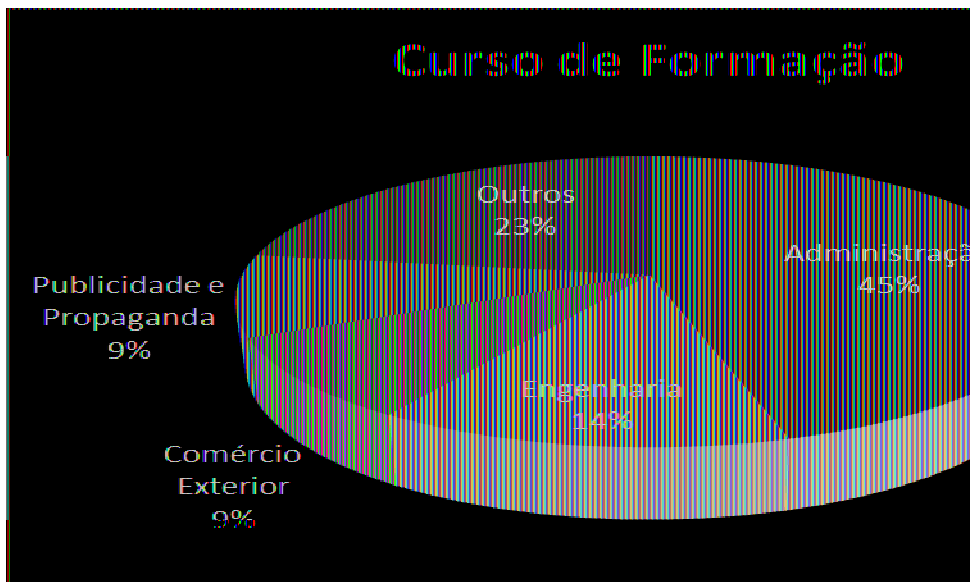
Fonte: Elaborado pela autora.

Gráfico 3 - Perfil por universidade de formação



Fonte: Elaborado pela autora.

Gráfico 4 - Perfil por curso de formação



Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 1 - Perfil por cargo dos alunos

Cargo atual	Nº respondentes
Gestor/Supervisor Comercial	4
Analista de Marketing/Comunicação	3
Gerente Administrativo	3
Administrativo geral	2
Trader/ Analista de Importação e Exportação	2
Analista de projetos	1
Autônomo	1
Chefe de cozinha	1
Comprador	1
Consultor	1
Engenheiro Mecânico	1
Estratégico / Tático	1
Gerente Industrial	1

Fonte: Elaborado pela autora.

Para esta análise, foram consideradas as escalas da seguinte forma:

- a) 1, 2 e 3 como pouco importante para a expectativa e como ruim para a percepção.
- b) 4 e 5 como importância média para a expectativa e como regular para a percepção.
- c) 6 e 7 como muito importante para a expectativa e muito boa para a percepção.

A seguir, serão analisados os atributos referentes à qualidade de ensino:

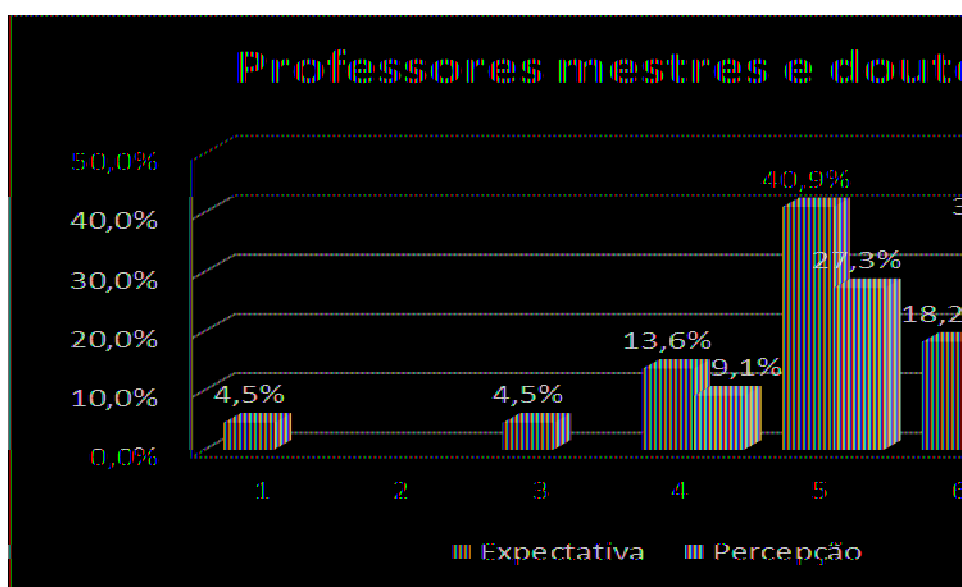
Gráfico 5 - Professores com experiência no mercado



Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com os dados ilustrados no gráfico acima, os professores terem experiência no mercado é considerado pelos alunos **muito importante**, ficando entre os três aspectos que todos os alunos atribuíram muita importância. Quanto à percepção, 59,1% dos alunos consideram regular e 36,4% consideram **muito bom**. Apesar de ter muita importância, este atributo não foi mencionado dentre os mais importantes para o coordenador na entrevista. Assim observa-se uma lacuna neste atributo entre a percepção dos alunos e da coordenação. Apesar de o coordenador ter considerado o item “professor” como sendo o terceiro mais importante aos alunos.

Gráfico 6 - Professores mestres e doutores

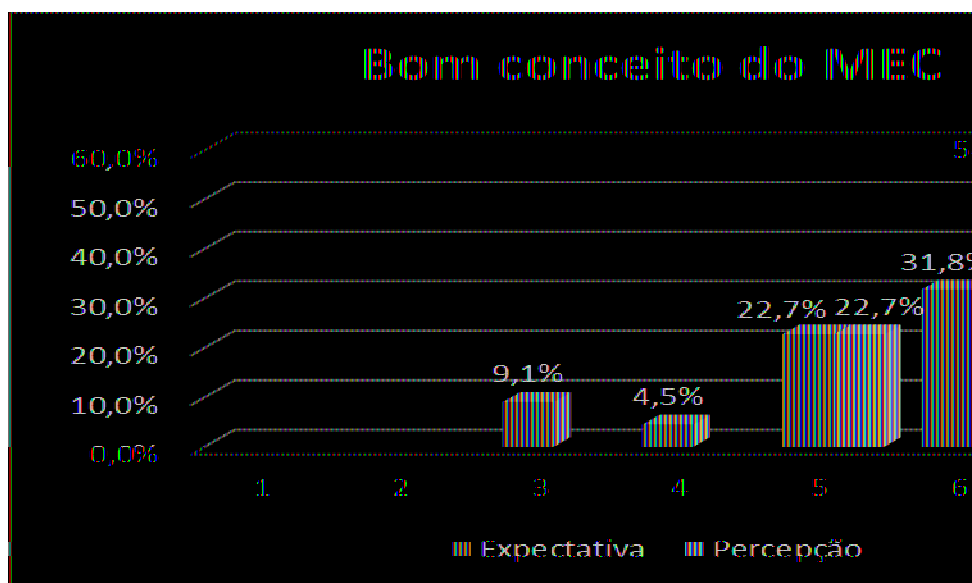


Fonte: Elaborado pela autora.

Referente à titulação dos professores a maioria dos respondentes, 54,5% acreditam que este fator tem **média importância**. A percepção é **muito boa**, considerada por 63,7% dos alunos, o que demonstra uma superação neste item.

O MBA em Gestão Empresarial 2012/1 contou com a participação de 27 professores, destes, 18 eram mestres, 7 doutores e 2 especialistas. No MBA em Gestão Empresarial 2013/1, 24 professores ministraram aula, sendo 14 mestres, 6 doutores e 4 especialistas.

Gráfico 7 - Bom conceito do MEC



Fonte: Elaborado pela autora.

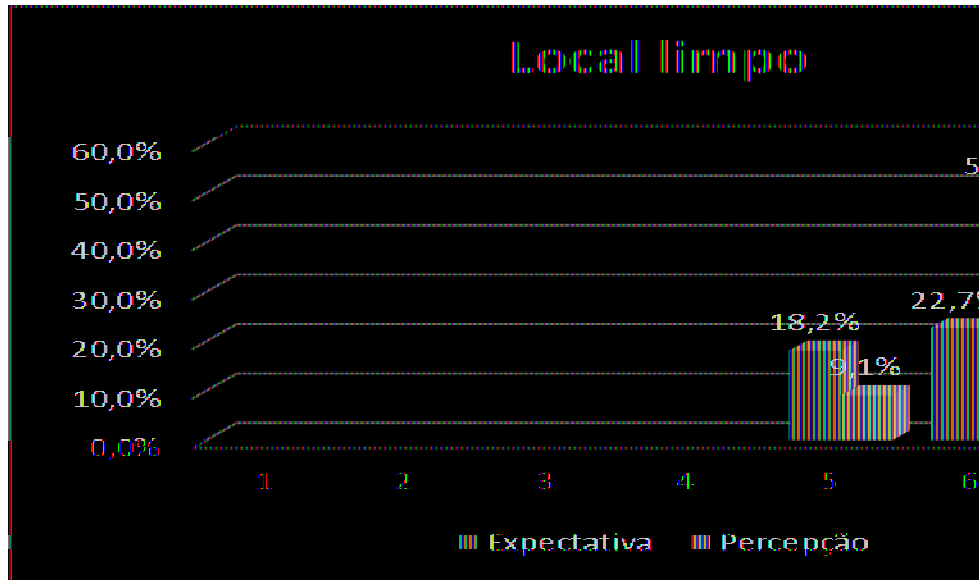
O conceito do MEC é considerado como **muito importante** por 63,6% dos alunos. A percepção também é considerada como **muito boa** , atribuída por 77,2% dos alunos.

Os resultados de avaliação dos cursos superiores do País, realizadas pelo INEP/MEC, são expressos pelo Conceito Preliminar de Curso (CPC) e/ou pelo Conceito de Curso(CC), que variam em uma escala de 1 a 5. O CPC é obtido a partir do desempenho dos estudantes no Enade e considera, também, outros insumos, tais como: corpo docente, infraestrutura e projeto pedagógico do curso. O CC é o resultado de avaliação feita ao local de funcionamento do cursos, por uma comissão de avaliadores designada pelo INEP/MEC, que tem como objetivo avaliar as condições de ensino, em especial as relativas à organização didático-pedagógica, ao perfil do corpo docente e as instalações físicas de um curso. No âmbito do Sinaes e da regulação dos cursos de graduação no País, exercida pelo MEC, prevê-se que os cursos sejam avaliados periodicamente. Assim, os cursos de educação superior passam por três tipos de avaliação: para autorização, para reconhecimento e para renovação de reconhecimento. (UNISINOS, [2014b?]).

Em 2008, o MEC divulgou que a Unisinos se destacou como a primeira universidade particular da Região Sul do país. Em 2009, ano em que comemorou os seus 40 anos de fundação, a Unisinos, pelo segundo ano consecutivo, ocupou o primeiro lugar entre as instituições particulares de ensino superior da Região Sul do Brasil. E no Índice Geral de Cursos da instituição (IGC), indicador de qualidade de instituições de ensino superior do país, organizado pelo MEC, em 2010 a Unisinos se destacou como a terceira entre as instituições particulares do Brasil. (UNISINOS, [2014b?]).

A seguir, serão analisados os atributos referentes à infraestrutura:

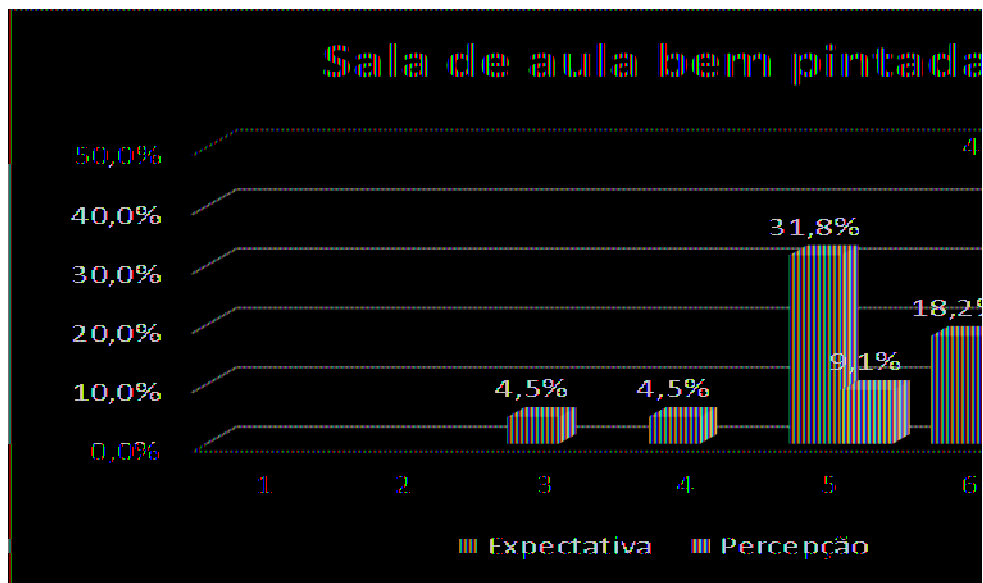
Gráfico 8 - Local limpo



Fonte: Elaborado pela autora

O local estar limpo é **muito importante** para 81,8% dos alunos, o que mostra uma adequação em relação à percepção, uma vez que este atributo foi considerado **muito bom** por 90,9% dos participantes. Este atributo foi um dos quatro avaliados como muito bom pela maior parte dos alunos. A Unisinos Bento tem uma preocupação em manter o local sempre limpo, tendo uma pessoa responsável pela limpeza todas as manhãs na unidade.

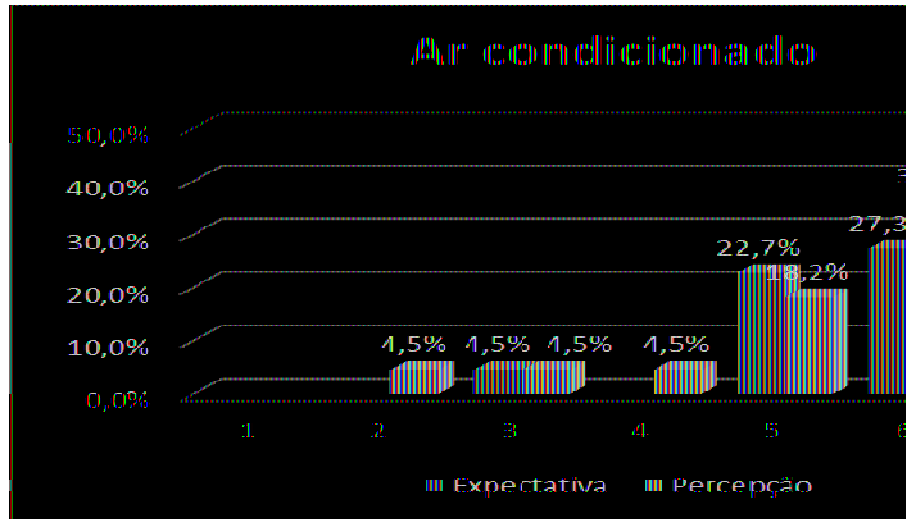
Gráfico 9 - Sala de aula bem pintada



Fonte: Elaborado pela autora.

No que refere a sala bem pintada, 59,1% dos alunos acreditam ser **muito importante**, sendo que a percepção foi considerada **muito boa** por 91% dos entrevistados. Este atributo foi outro dos quatro avaliados como muito bom pela maior parte dos alunos.

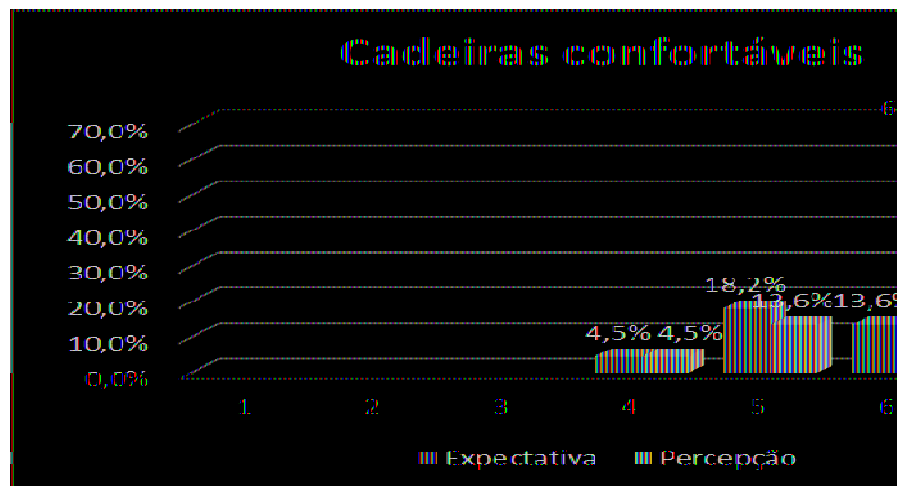
Gráfico 10 - Ar condicionado



Fonte: Elaborado pela autora

O ar condicionado tem **muita importância** para 72,8% dos entrevistados, e ficou alinhado com a percepção, que é vista como **muito boa** por 68,2%. Existe uma preocupação da Unisinos Bento em manter estes equipamentos sempre em ordem, uma equipe especializada contratada pela Unisinos faz a revisão dos mesmos a cada seis meses, limpando os filtros e repondo o gás.

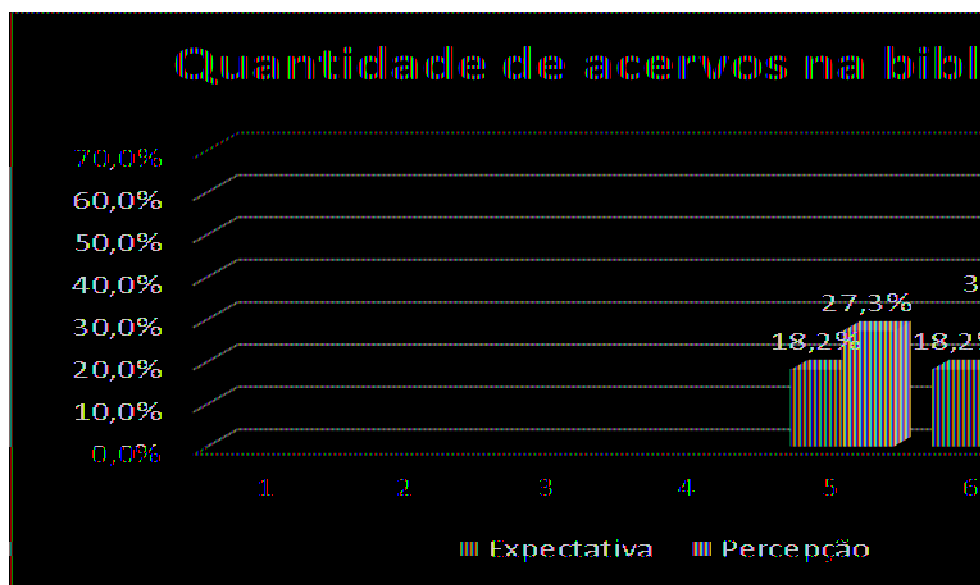
Gráfico 11 - Cadeiras confortáveis



Fonte: Elaborado pela autora.

As cadeiras confortáveis foram consideradas por 77,2% dos entrevistados como um atributo **muito importante**, e 81,8% dos alunos acreditam que as cadeiras são **muito boas**. Todas as cadeiras da unidade são estofadas.

Gráfico 12 – Quantidade de acervos na biblioteca

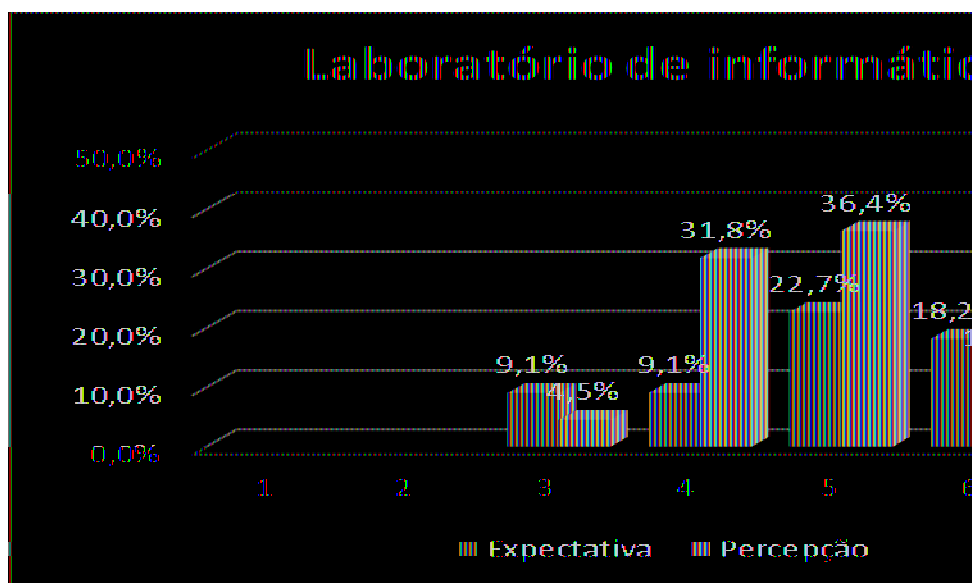


Fonte: Elaborado pela autora.

Sobre a quantidade de acervos, a maioria, ou seja, 81,8% dos alunos acreditam que seja um item **muito importante**, e a percepção deste quesito **ser muito bom** é de 72,7% dos alunos.

A Biblioteca Unisinos é uma das maiores bibliotecas da América Latina. Seu acervo é composto por mais de 700 mil volumes, incluindo os títulos das bibliotecas conveniadas – Instituto Anchieta de Pesquisas, Colégio Cristo Rei e Biblioteca da Unisinos Porto Alegre. O acervo, que vem sendo formado desde 1860, hoje ocupa cinco dos sete pavimentos do prédio de 37 mil m². Além de atender alunos, professores e funcionários, a biblioteca coloca sua moderna estrutura também à comunidade. (UNISINOS, [2014d?]).

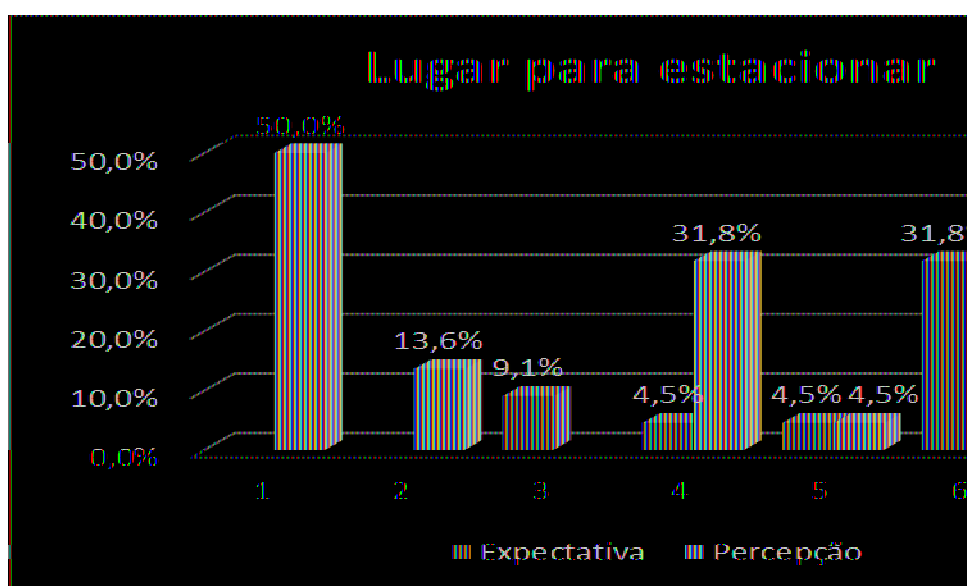
Gráfico 13 - Laboratório de informática



Fonte: Elaborado pela autora.

A expectativa do laboratório de informática é percebida por 59,1% como **muito importante**, mas este aspecto ficou abaixo do esperado, tendo em vista que a maioria dos respondente, sendo eles 68,2%, consideram o laboratório **regular**, existindo então uma lacuna entre o serviço esperado e o percebido. A unidade conta hoje com um laboratório que fica junto à secretaria, e que contém 4 máquinas.

Gráfico 14 - Lugar para estacionar



Fonte: Elaborado pela autora.

Notavelmente existe uma lacuna entre o serviço esperado e o serviço percebido, já que 81,8% dos alunos atribuíram **muita importância** para se ter lugar onde estacionar, e 63,6% percebem este atributo como **ruim** e os demais, 36,3% acreditam que este aspecto é regular. Este foi o aspecto que apareceu com a menor satisfação pela maioria dos alunos. A coordenação está ciente deste desconforto por parte dos alunos, pois ao ser questionado sobre qual serviço prestado pela Unisinos Bento os alunos estavam menos satisfeitos, o coordenador colocou que acreditava que fosse o estacionamento.

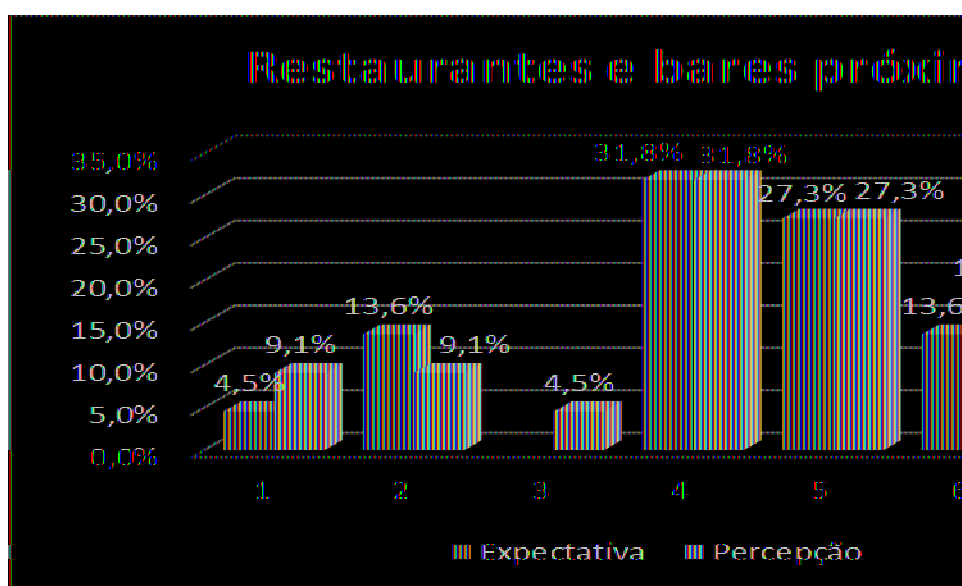
Não há estacionamento na unidade para os alunos, sendo assim, eles precisam estacionar na rua. Em frente à Unisinos Bento não há muitas vagas, e no horário de início das aulas, às 18h30, as vagas geralmente estão lotadas, dificultando que os alunos estacionem próximo à unidade.

Dentre os aspectos estudados na infraestrutura, dois deles, sendo o local limpo e a sala de aula bem pintada, ficaram entre os quatro que a maior parte dos alunos considerou como muito bom, mas quando o coordenador foi questionado quanto ao quesito de maior satisfação dos alunos, ele não considerou a infraestrutura.

Levando em consideração que todos os aspectos da infraestrutura foram considerados pela maioria como muito importante, a percepção do coordenador fica de acordo com a dos alunos, pois ele mencionou a infraestrutura como um dos aspectos mais importantes.

A seguir, serão analisados os atributos referentes à localização:

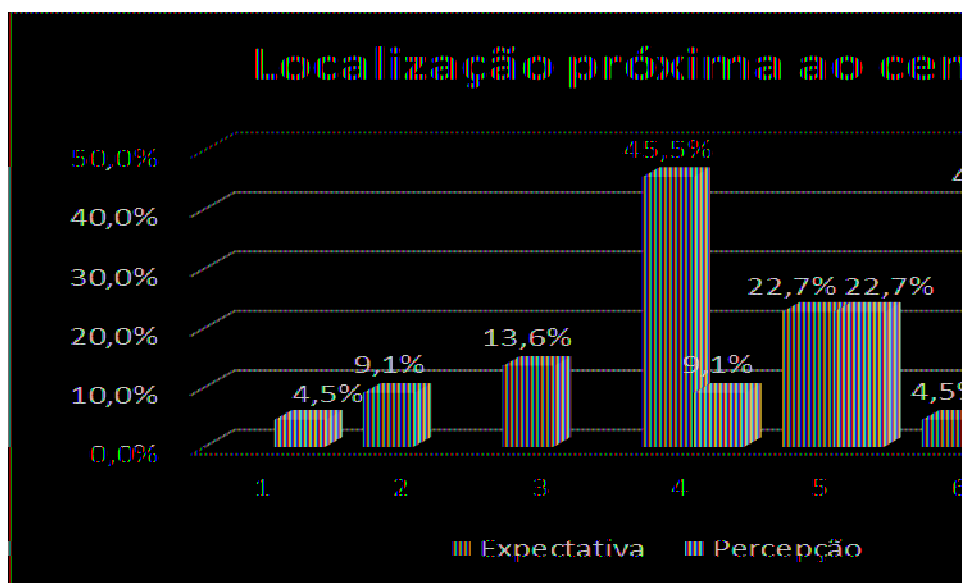
Gráfico 15 - Restaurantes e bares próximos



Fonte: Elaborado pela autora.

Pode-se observar com base na imagem acima, que ter restaurantes e bares próximos à universidade teve a expectativa e a percepção bem próxima em todos os níveis. A maioria, ou seja, 59,1% dos alunos considerou este quesito tanto como **média importância** como a percepção **regular**. Sendo assim, não há lacuna nem superação entre o serviço percebido e o serviço esperado.

Gráfico 16 - Localização próxima ao centro

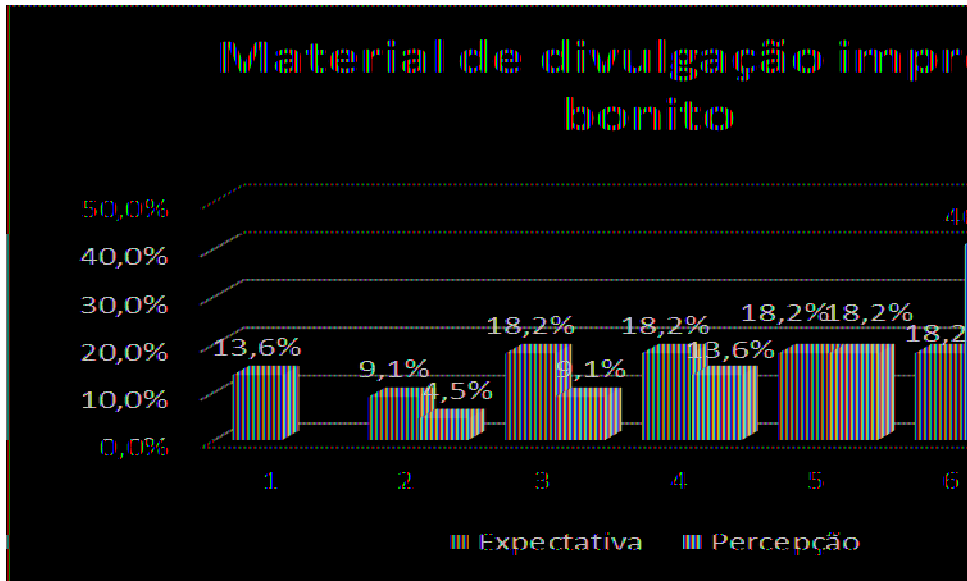


Fonte: Elaborado pela autora

A maioria dos alunos, 68,2% acham que tem **média importância** a Unisinos estar localizada próxima ao centro, o que fica acima da expectativa, considerando que 63,6% acreditam que este aspecto é **muito bom**. O coordenador mencionou a localização entre os itens mais importantes para os alunos, mas ambas as questões referentes a este aspecto foram citadas com média importância, existindo assim uma lacuna entre a expectativa do aluno e a percepção da coordenação. O coordenador citou também a localização como um dos pontos de maior satisfação entre os alunos, das duas questões, uma teve muito bom como resultado, e a outra como regular.

A seguir, serão analisados os atributos referentes à mídia:

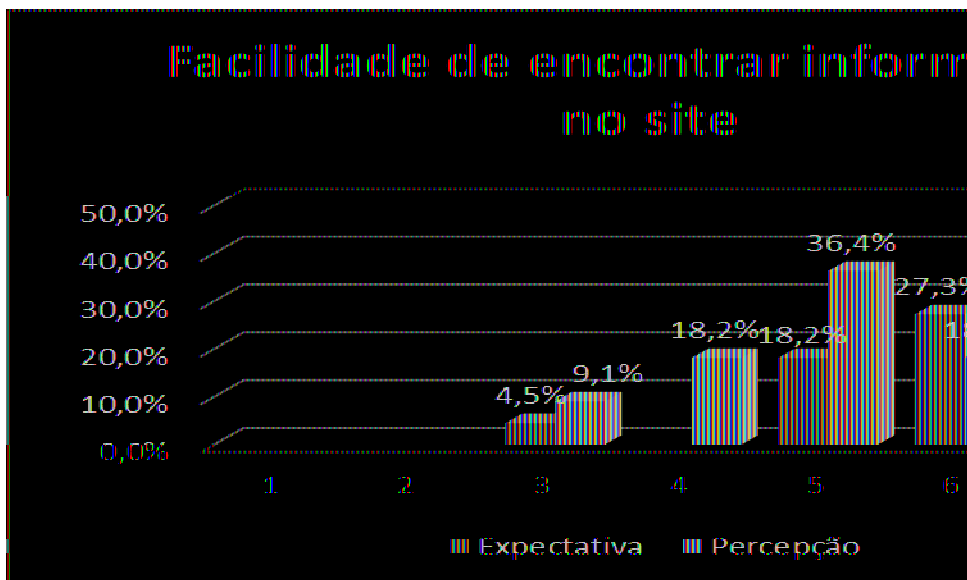
Gráfico 17 - Material de divulgação impresso bonito



Fonte: Elaborado pela autora.

Como pode-se observar, os alunos não consideram os materiais bonitos muito importantes na escolha de uma universidade, já que 40,9% consideraram **pouca importância** neste ítem. Este aspecto foi considerado o menos importante dentre os pesquisados. Quanto a percepção, fica acima da expectativa, considerando que 54,5% atribuíram **muito bom** para este atributo.

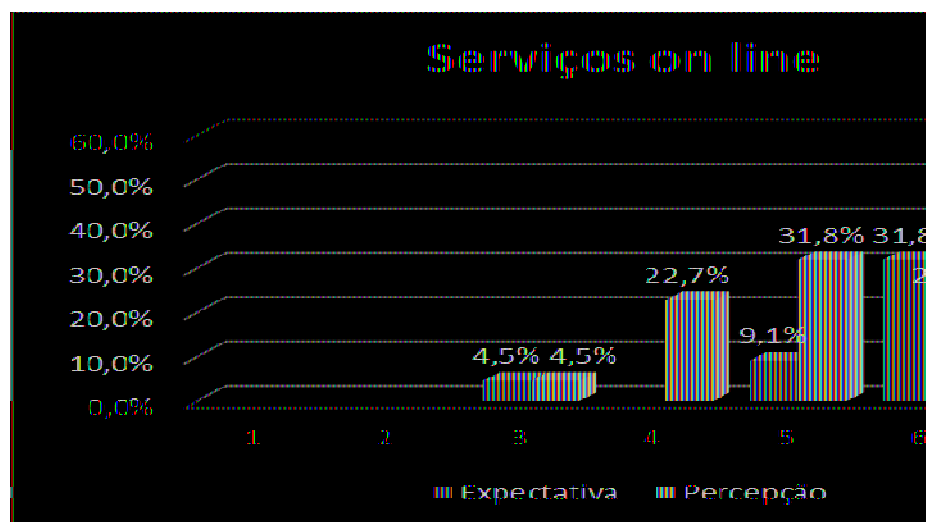
Gráfico 18 - Facilidade de encontrar informações no site



Fonte: Elaborado pela autora.

Os alunos que consideram a facilidade de encontrar informações no site **muito importante** são no total 77,3%, mas a maioria, 54,6% percebem que este serviço é **regular**, o que demonstra uma lacuna entre o serviço esperado e o que foi percebido.

Gráfico 19 - Serviços on line



Fonte: Elaborado pela autora

O serviço on line é considerado **muito importante** para 86,3% dos entrevistados, onde visivelmente se encontra uma lacuna entre o serviço esperado e o serviço percebido, pois 54,5% acreditam que este serviço é **regular**.

A seguir, serão analisados os atributos referentes ao curso:

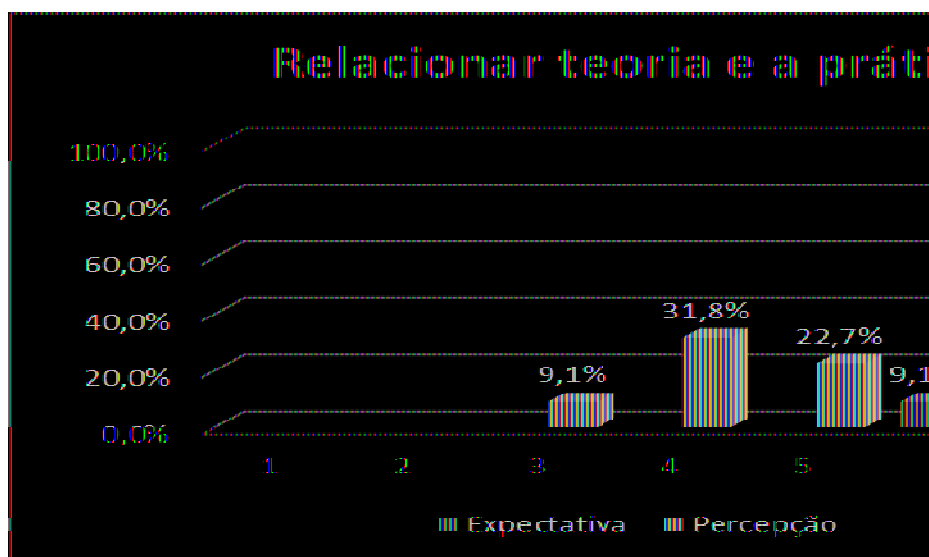
Gráfico 20 - Conteúdos abordados atuais



Fonte: Elaborado pela autora.

Os conteúdos abordados em sala de aula serem atuais foi considerado **muito importante** 90,9% dos entrevistados, e a maioria concorda que isso aconteça, pois 50% dos alunos atribuíram como **muito bom** para este ítem.

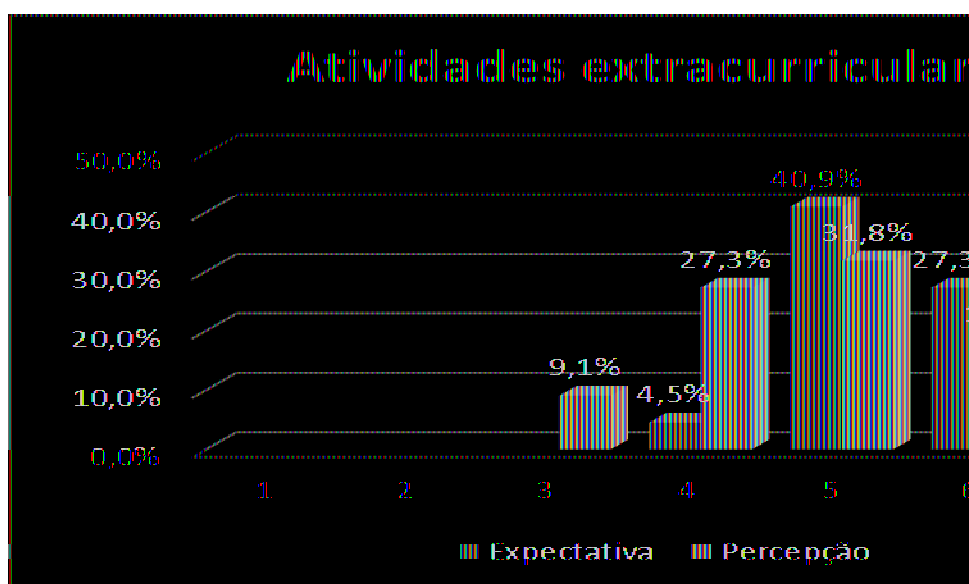
Gráfico 21 - Relacionar teoria e prática



Fonte: Elaborado pela autora

Relacionar a teoria com a prática ficou entre os três atributos considerados **muito importantes** por todos os entrevistados. Neste quesito observa-se uma lacuna entre o serviço esperado e o percebido, pois a maioria, ou seja, 54,5% dos alunos acreditam que este serviço é **regular**.

Gráfico 22 - Atividades extracurriculares

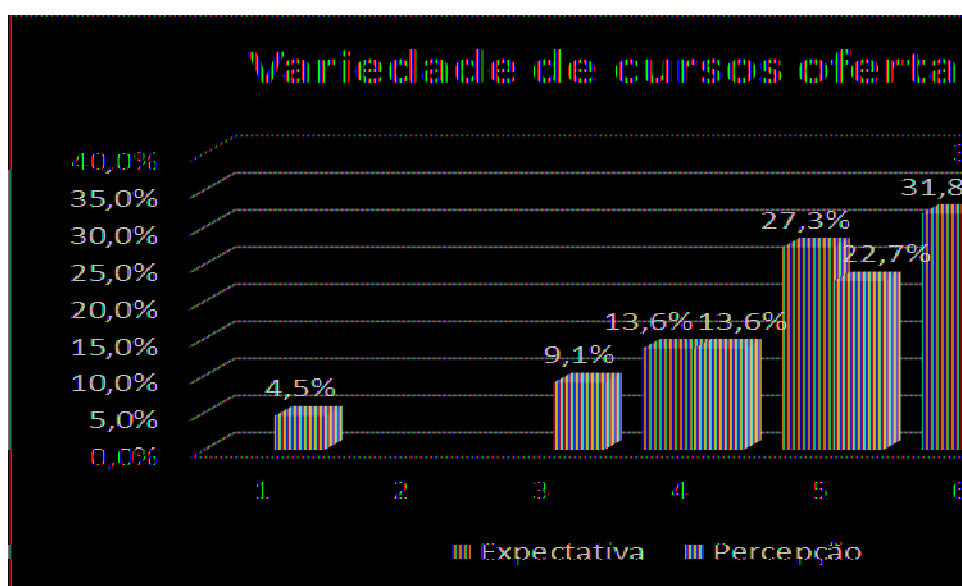


Fonte: Elaborado pela autora.

As atividades extracurriculares, foi considerada por 54,6% do alunos como **muito importante**, sendo que 59,1% acreditam que este atributo é **regular**, existindo assim uma lacuna entre o serviço esperado e o serviço percebido.

Durante o curso o coordenador convidou alguns palestrantes com assuntos diversos aos estudados no curso. Mas na Unisinos Bento ocorreu apenas um curso de extensão na área administrativa voltado à vendas durante os cursos estudados, e as palestras e eventos extracurriculares acontecem na Unisinos em Caxias ou em São Leopoldo.

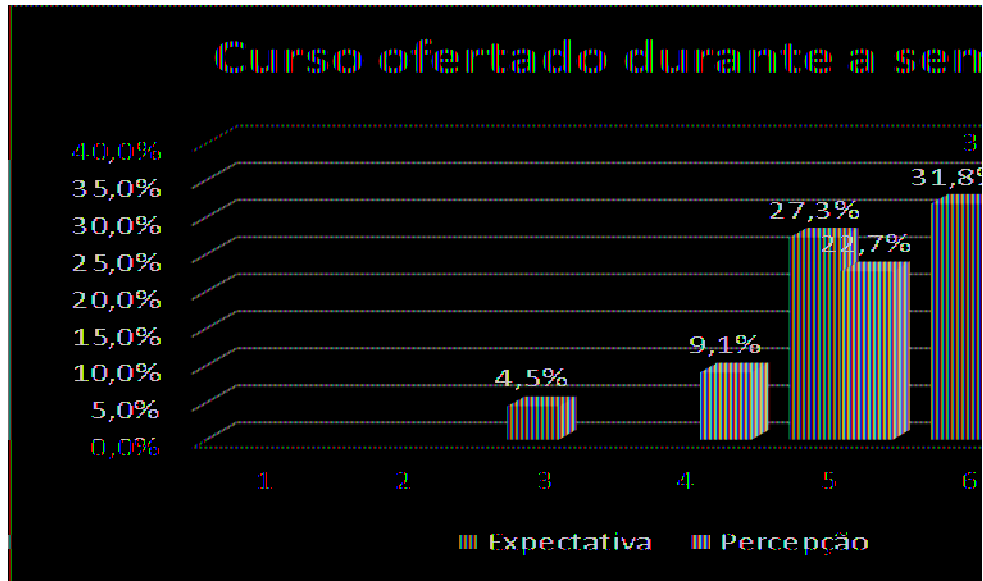
Gráfico 23 - Variedade de cursos ofertados



Fonte: Elaborado pela autora.

Na questão variedade de cursos ofertado, 59,1% acreditam ser **muito importante**, e vai de encontro com a percepção, considerada **muito boa** por 50% dos alunos. Os cursos ofertados na Unisinos Bento são basicamente na área MBA da gestão administrativa, ficando entre marketing, recursos humanos, finanças e gestão empresarial. Entre 2012 e 2013, apenas um curso de especialização foi ofertado, sendo na área de design moveleiro.

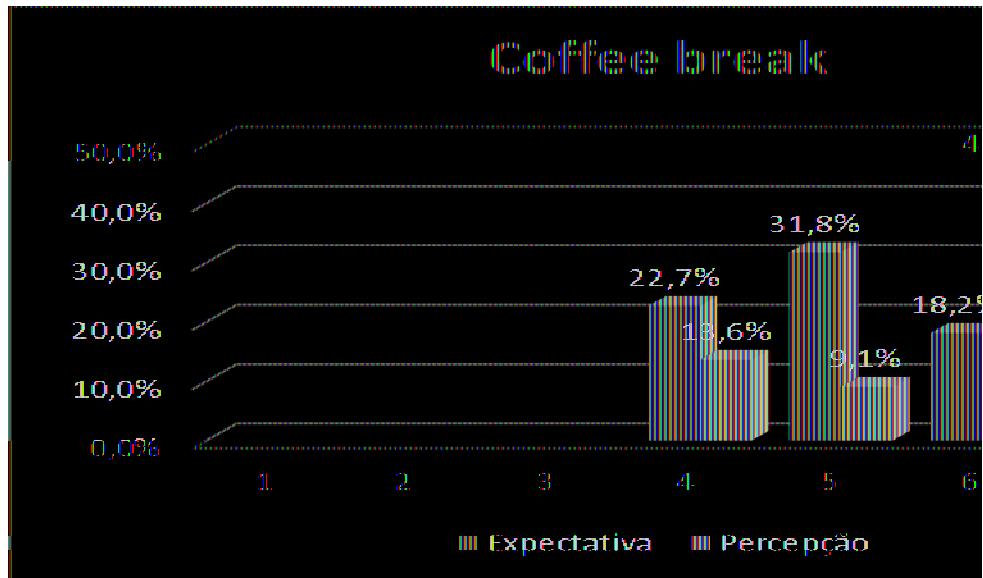
Gráfico 24 - Curso ofertado durante a semana



Fonte: Elaborado pela autora.

O curso ser ofertado durante a semana, é **muito importante** para 68,2%, o que vai de encontro com a percepção **muito boa**, também considerado por 68,2% dos alunos. O MBA em Gestão Empresarial acontece nas segundas e terças-feiras.

Gráfico 25 - Coffee break

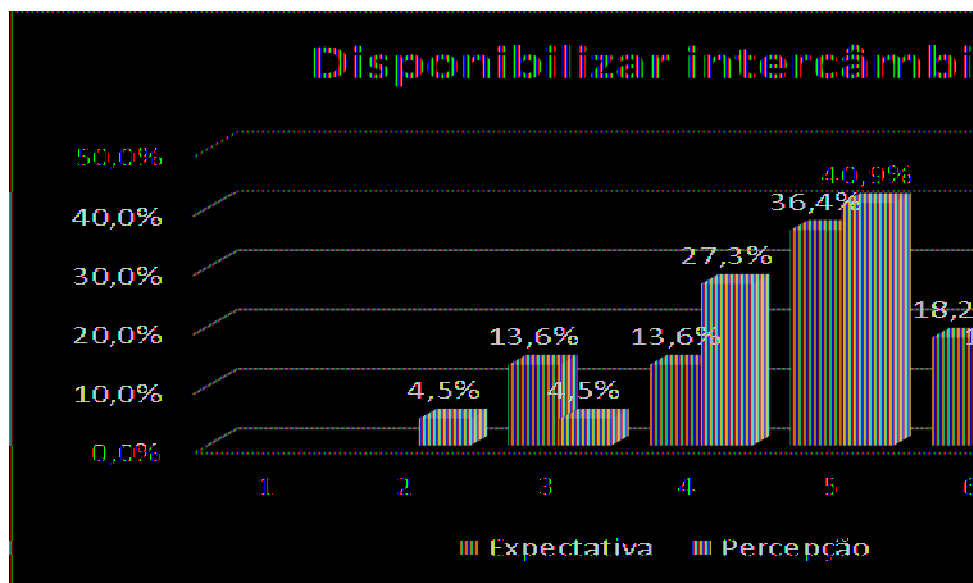


Fonte: Elaborado pela autora.

O coffee break foi atribuído com **importância média** por 50%, o que traz uma superação na expectativa, visto que 77,3% consideram este aspecto **muito bom**. O coffee é

adquirido em uma confeitaria renomada na cidade de Bento Gonçalves, e consiste em quatro salgados e dois doces por pessoa, café, chá, suco e refrigerante.

Gráfico 26 - Disponibilizar intercâmbio



Fonte: Elaborado pela autora.

A disponibilização de intercâmbio foi considerada pela maioria, 50%, com **importância média**, o que está de acordo com a percepção, vista por 68,5% como **regular**. Durante o período do curso, dos alunos entrevistadas, foi ofertada a Missão Alemanha, que tem duração de 10 dias e inclui a visita a Instituições de Ensino Superior conveniadas à UNISINOS (Ludwig-Maximilians-Universität München e Technische Universität München) especificamente nas áreas de gestão e produção, além de visitas técnicas a empresas de renome internacional, como BMW, AUDI, SIEMENS, MAN e OSRAM. No programa ainda estão previstas atividades culturais diversas. (UNISINOS, [2014e?]).

Gráfico 27 - Valores (\$) baixos comparados ao mercado



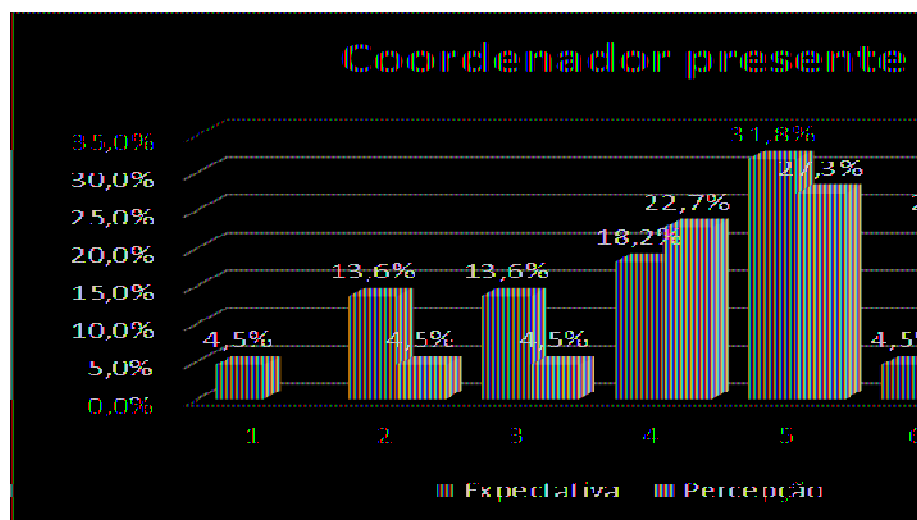
Fonte: Elaborado pela autora.

Referente ao valor (\$) da Unisinos, foi considerado por 50% dos alunos como **importância média**, e está alinhado à percepção, onde 54,6% acredita ser **regular**. Em orçamentos realizados com as demais universidades da região da Serra nos cursos de pós graduação, detectou-se que a Unisinos tem o segundo preço mais elevado da região, o que parece não ser muito impactante para o público entrevistado.

O coordenador citou o curso dentre os itens mais importantes. Das oito questões avaliadas referente ao curso, cinco delas foram consideradas muito importantes e três com média importância. Dentro das questões desta categoria, encontra-se a “relacionar teoria e a prática”, atributo que ficou entre os três considerados por 100% dos entrevistados como muito importante.

A seguir, serão analisados os atributos referentes ao atendimento:

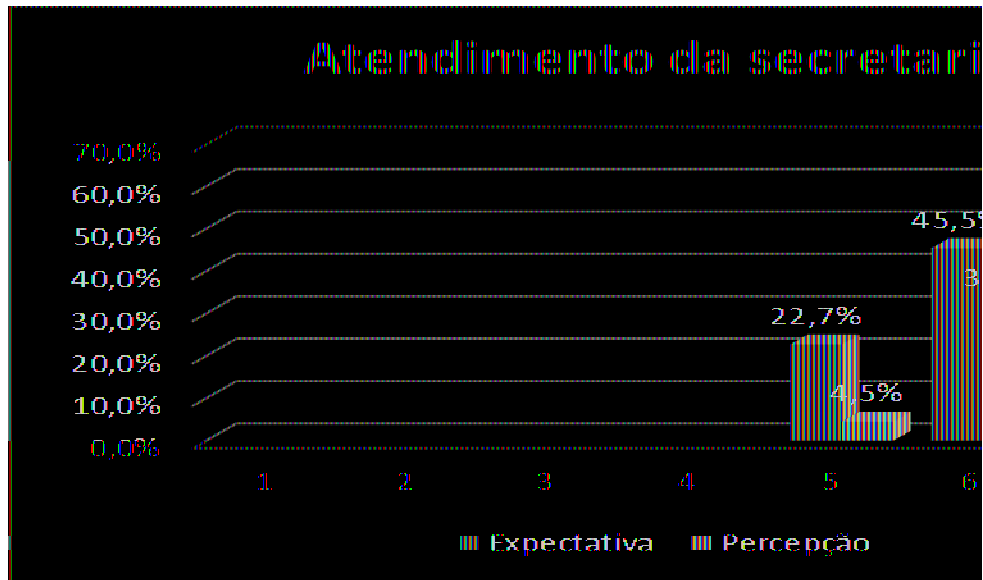
Gráfico 28 - Coordenador presente



Fonte: Elaborado pela autora.

A maioria dos entrevistados, sendo 50%, acreditam que o coordenador ser presente tem **média importância**, o que está de acordo com a percepção, considerado por 50% dos alunos como **regular**. O coordenador está na Unisinos de Bento para apresentação de professores e atendimento aos alunos a cada três semanas em média.

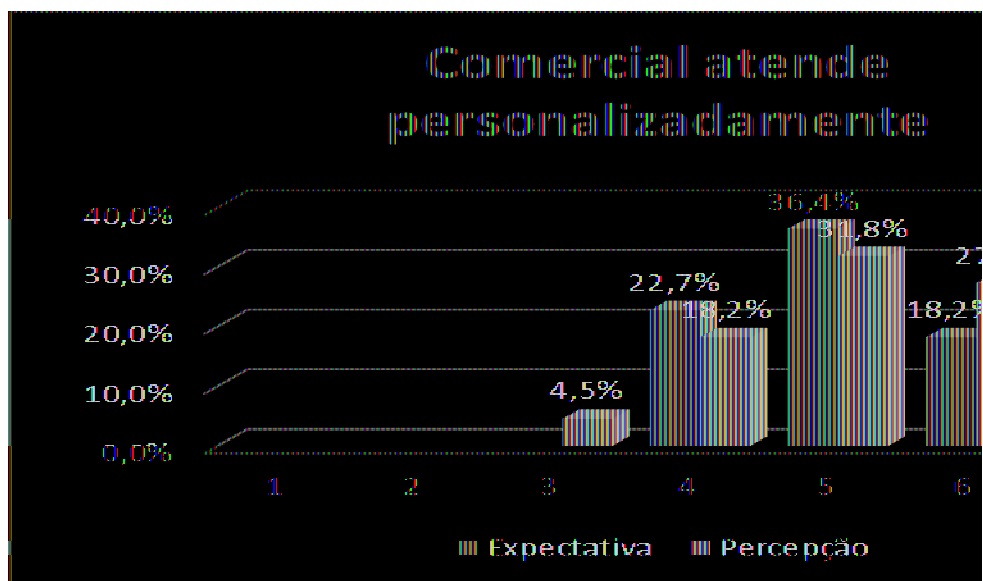
Gráfico 29 - Atendimento da secretaria



Fonte: Elaborado pela autora.

O atendimento da secretaria foi atribuído por 77,3% com **muita importância** para os alunos, e 95,4% considerou este aspecto como **muito bom**. Este atributo foi um dos quatro avaliados como muito bom pela maior parte dos alunos.

Gráfico 30 - Comercial atende personalizadas



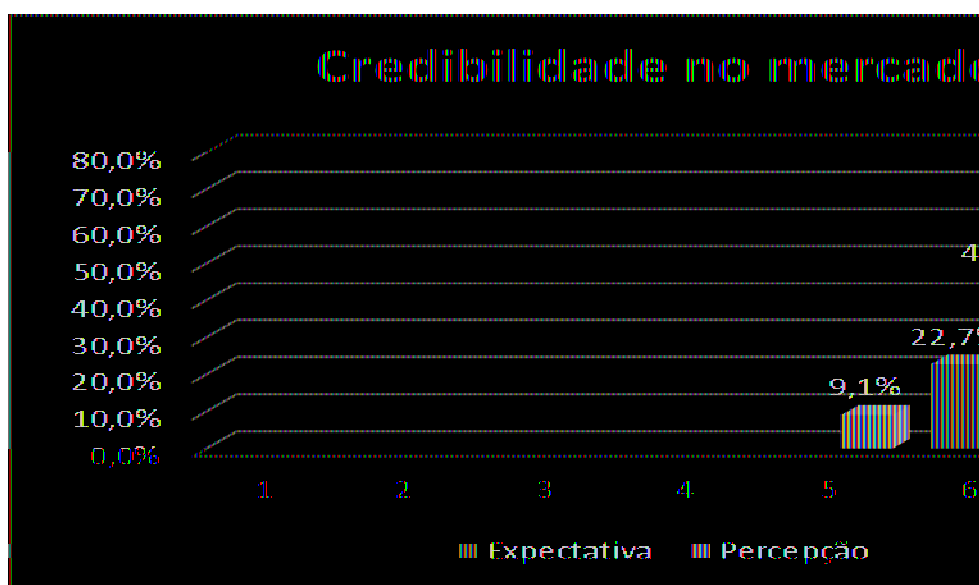
Fonte: Elaborado pela autora.

A expectativa quanto ao atendimento do comercial é de **média importância**, atribuída por 59,1% dos alunos, o que está alinhado com a percepção, considerada **regular** por 50% dos entrevistados.

O coordenador considerou o atendimento dentre os atributos mais importantes, o que vai de encontro com a opinião dos alunos, que consideram todos os atributos deste grupo muito importantes. O mesmo cita o atendimento dentre os aspectos com maior satisfação dos alunos, sendo que dos três atributos deste grupo, dois são considerados regulares, mas o considerado muito bom ficou com a maior porcentagem de satisfação de todos os atributos.

A seguir, serão analisados os atributos referentes à imagem:

Gráfico 31 - Credibilidade no mercado



Fonte: Elaborado pela autora.

A credibilidade no mercado foi um dos três itens considerados muito importantes para 100% dos entrevistados. Coerente com isso, este aspecto ficou entre os quatro avaliados como muito bom pela maior parte dos alunos, sendo 91%.

A percepção da coordenação se alinha neste aspecto, já que foi mencionado a imagem tanto entre os itens mais importantes quanto os de maior satisfação, na opinião do coordenador.

Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011) definem qualidade de serviço, do ponto de vista do usuário, como aquilo que atende ou excede às expectativas dos clientes, e sugerem que a qualidade percebida é resultado de um processo onde os clientes comparam suas percepções da entrega do serviço e seu resultado com aquilo que esperavam. Observando os resultados desta pesquisa e avaliando a comparação entre o serviço esperado e o serviço percebido,

identifica-se que a Unisinos Bento, em termos gerais, está oferecendo um serviço de qualidade, levando em consideração que a maior parte dos atributos avaliados obteve-se a mesma percepção da expectativa. Dentre as 27 questões, 21 delas atenderam as expectativas ou às excederam. Dentre as que superaram as expectativas, pode-se destacar os atributos: Professores mestres e doutores, localização próxima ao centro, material de divulgação impresso bonito e o coffee break.

Este padrão fica dentro do que Kotler e Keller (2006) mencionam sobre a qualidade, eles colocam que devido à dominância da intangibilidade, é dificultada a percepção da qualidade pelo cliente antes de seu consumo, por isso, a fim de reduzir essa incerteza, os compradores procuram por sinais ou evidências da qualidade do serviço, tendo como base as instalações, as pessoas, os equipamentos, o material de comunicação, os símbolos e os preços percebidos.

Ao analisar os atributos mais importantes considerados pelos alunos, chegamos em três itens considerados por todos os entrevistados como muito importante, sendo eles: Professores com experiência no mercado, teoria e prática relacionadas e ter credibilidade no mercado. Referente aos itens melhores avaliados pela maior parte dos alunos, chegou-se ao seguinte resultado: 95,4% acreditam que o atendimento da secretaria é muito bom, 91% consideram muito bom a sala bem pintada, o local limpo e a credibilidade no mercado. Através destes resultados identifica-se a congruência entre um item considerado mais importante e melhor avaliado, sendo ele a credibilidade da Unisinos no mercado.

Como atributo menos importante, encontra-se o material de divulgação bonito, já que a maior parte dos entrevistados, 40,9% atribuiu pouca importância. Como ponto de atenção, destaca-se o lugar para estacionamento, visto que foi o atributo que a maior parte dos alunos demonstrou insatisfação, 63,6% percebem este aspecto como ruim e os demais, 36,3% acreditam ser regular.

Para Gronroos (1995), o *gap* na qualidade percebida do serviço significa que o serviço percebido não é coerente com o serviço esperado. O mesmo salienta que a análise deste *gap* deve orientar a gerência na descoberta da razão para o problema da qualidade bem como na descoberta das formas para eliminar o *gap*. Os itens que apresentam lacunas entre o serviço esperado e o serviço percebido pelos alunos estudados são: Laboratório de informática, lugar para estacionar, professor relacionar teoria e a prática, atividades extracurriculares, facilidade de encontrar informações no site e serviços on line.

Por fim, detecta-se que a maioria dos alunos que realizaram a entrevista são egressos da Unisinos.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo foi realizado em uma prestadora de serviços educacionais, a Universidade do Vale do Rio dos Sinos - Unisinos, com foco na extensão de Bento Gonçalves, tendo como objetivo geral identificar os fatores mais valorizados pelos seus alunos.

Após revisão bibliográfica que descreveu o entendimento de diversos autores sobre os principais elementos que compõem uma prestação de serviço, entre eles, a definição de marketing de serviços, qualidade na prestação de serviços, cenário de serviços, comportamento do consumidor e valor para o cliente, o trabalho seguiu com a aplicação de uma pesquisa quantitativa através da adaptação da escala SERVQUAL, uma ferramenta criada por Parasuraman, Zeithalm e Berry (1988) para medir a qualidade dos serviços, utilizando em sua maior parte itens tangíveis da escala. Com isso, teve-se a oportunidade de conhecer as expectativas dos alunos da Unisinos Bento, com foco no MBA em Gestão Empresarial das edições de 2012/1 e 2013/1, a respeito dos aspectos das excelentes empresas prestadoras de serviços educacionais e as suas percepções a respeito destes aspectos na empresa estudada.

Os questionários aplicados permitiram que os fatores mais valorizados e a satisfação percebida pelos clientes fossem identificados e a técnica mostrou-se efetiva, pois levantou informações consideradas muito importantes e que devem ser entendidas por todos na organização. A aplicação dessas informações em forma de diferentes estratégias fará com que a empresa aplique os conceitos para a obtenção de novos clientes e retenção, consequentemente, aumentando sua satisfação.

Quando os entrevistados foram instigados a se basear na experiência como aluno, pensando em uma empresa que forneceria serviços educacionais de excelente qualidade, ou seja, uma universidade que eles considerassem ideal para se estudar e assim que demonstrassem qual a necessidade desta empresa possuir as características descritas, 100% dos alunos consideraram como fatores muito importantes os professores terem experiência no mercado, a teoria e a prática serem relacionadas em sala de aula e que a universidade deveria ter credibilidade no mercado. Já o fator com a menor importância na escolha de uma universidade, detectou-se o material de divulgação impresso ser bonito, considerado por 40,9% dos respondentes. O pensamento sobre a importância está coerente com o que o coordenador dos cursos analisados respondeu, pois mencionou como atributos mais importantes para ele o curso, a imagem, a infraestrutura e o atendimento, acrescentando que

todos são importantes e que juntos, são decisivos. Mencionou ainda que acredita que na opinião dos alunos, os fatores mais importantes são o curso, a infraestrutura, os professores e a localização.

Quando foi solicitado aos respondentes que se referissem à percepção sobre a Unisinos, sobre o quanto cada uma das afirmações mencionadas foram alcançadas pela universidade, 95,4% dos respondentes demonstrou acreditar que o atendimento da secretaria é muito bom, seguindo, com 91% dos respondentes, a sala bem pintada, o local limpo e a universidade ter credibilidade no mercado. O coordenador indicou como fatores de maior satisfação dos alunos o curso, a localização, a imagem e o atendimento, o que está de acordo com o pensamento dos respondentes.

O fator que apareceu com a menor satisfação, e que merece atenção, é o local de estacionamento, considerado por 63,6% dos respondentes como ruim, e os demais, 36,3% acreditam ser regular. O coordenador também indicou o estacionamento como item de maior insatisfação dos alunos.

Finalmente, a partir dos resultados apresentados, este estudo cumpre com seus objetivos, geral e específicos. Cabe ainda ressaltar que o método utilizado para a pesquisa, coleta e análise dos dados foi suficiente para o desenvolvimento do estudo. Deste modo, a pesquisa conseguiu identificar os atributos mais importantes para os alunos na escolha de uma universidade e as características que obtiveram maior satisfação referente à Unisinos Bento, bem como as lacunas existentes entre a expectativa e a percepção, a fim de utilizá-los como estratégia competitiva. Além disso, demonstrou ser uma ferramenta capaz de motivar melhorias através da análise crítica que os agentes centrais dos serviços, que são alunos, funcionários e coordenação fazem a respeito dos serviços prestados e de seus impactos.

Destaca-se que para dar continuidade a este estudo, além de buscar conhecer a opinião dos alunos da Unisinos Bento quanto a importância das características, fosse incluído as opiniões de novos alunos que estão em busca de uma universidade, mas que ainda não tiveram contato com a Unisinos Bento, podendo-se assim encontrar outros atributos de valor na escolha de um serviço educacional.

REFERÊNCIAS

- ASSOCIAÇÃO ANTÔNIO VIEIRA (ASAV). **UNISINOS: missão e perspectiva: 2006-2011: plano de desenvolvimento institucional**. São Leopoldo: Ed. UNISINOS, primavera, 2006.
- BATESON, John E. G.; HOFFMAN, K. Douglas. **Marketing de serviços**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001-2003.
- BRETZKE, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real**. São Paulo: Atlas, 2000.
- CHURCHILL, Jr.; GILBERT, A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- CHRISTÓVÃO, Maria Carmen Tavares. **Inovação no segmento de serviços educacionais no Brasil**. [S.l.], 26 maio 2014. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/inovacao-no-segmen-to-de-servi-cos-educacionais-no-brasil/77641/>>. Acesso em: 21 jul. 2014.
- CZINKOTA, Michael R. et al. **Marketing as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookam, 2001.
- DEGEN, P. J. ; MELLO, A. A. A. **O empreendedor: fundamentos da iniciativa empresarial**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.
- FREEMANTLE, David. **O que você faz que agrada aos seus clientes?**. São Paulo: Makron, 2001.
- GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro. Elsevier, 2003.
- GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2009.
- GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, c1991.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2006.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LOBOS, J. **Encantando o cliente interno e externo**. São Paulo. J. Lobos, 1995.

LOVELOCK, Christopher H.; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. ed. São Paulo: Pearson, 2011.

LOVELOCK, Christopher H.; WRIGHT, Lauren. **Serviços marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2009.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

RUST, Roland T.; ZEITHAML, Valerie A.; LEMON, Katherine N. **O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

TREVISAN, Rosi Mary. **Marketing em instituições educacionais**. [S.l.], 2002. Disponível em: http://www.bomjesus.br/publicacoes/revista_pec_2002.asp. Acesso em: 21 jul. 2014.

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS (UNISINOS). **Apresentação: A Unisinos**. São Leopoldo, [2014a?]. Disponível em: <<http://www.unisinos.br/institucional>>. Acesso em: 16 set. 2014.

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS (UNISINOS). **Reconhecimento**. São Leopoldo, [2014b?]. Disponível em: <<http://www.unisinos.br/institucional/a-unisinos/reconhecimento>>. Acesso em: 16 set. 2014.

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS (UNISINOS). **Onde estamos: Bento Gonçalves**. São Leopoldo, [2014c?]. Disponível em: <<http://www.unisinos.br/institucional/onde-estamos/bento-goncalves>>. Acesso em: 16 set. 2014.

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS (UNISINOS). **Biblioteca: acervo**. São Leopoldo, [2014d?]. Disponível em: <<http://www.unisinos.br/institucional/estrutura/biblioteca>>. Acesso em: 16 set. 2014.

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS (UNISINOS). **Cursos de extensão: Missão Alemanha**. São Leopoldo, [2014e?]. Disponível em: <<http://www.unisinos.br/cursos-de-extendao/missao-academica-alemanha-2013-mbas-unisinos-foco-em-sistemas-de-ge-ex120701/20170>> Acesso em: 16 set. 2014.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Atlas, 1992.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZEITHAML, Valerie A.; BITNER, Mary Jo. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003

ZEITHAML, Valerie A.; BITNER, Mary Jo; GREMLER, Dwayne D. **Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO AOS ALUNOS DA UNISINOS DE BENTO GONÇALVES DO MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL

Este questionário refere-se a como você imagina que deveria ser uma excelente empresa prestadora de serviços educacionais. As respostas não devem ser relacionadas à Unisinos.

Instruções: Baseado em sua experiência como aluno, pense somente em uma empresa que forneceria serviços educacionais de excelente qualidade, uma universidade que você considera o ideal para se estudar. Para cada item demonstre a necessidade dessa empresa possuir as características descritas. Se você acredita que a característica não é essencial para a empresa que você tem em mente, assinale 1. Se você acredita a característica é absolutamente essencial para a empresa, assinale 7. E se você acredita que a característica está entre essas duas percepções assinale uma opção intermediária.

Legenda: 😞 Discordo totalmente 😊 Concordo totalmente

CARACTERÍSTICAS	EXPECTATIVA	1	2	3	4	5	6	7
Qualidade de ensino	Os professores devem ter experiência no mercado							
	Os professores devem ser mestres e doutores							
	Deve ter bom conceito do MEC							
Infraestrutura	O local deve estar limpo							
	A sala de aula deve estar bem pintada							
	A sala de aula deve ter ar condicionado							
	As cadeiras devem ser confortáveis							
	A biblioteca deve ter boa quantidade de acervos							
	Deve ter laboratório de informática							
	Deve ter estacionamento							
Localização	Deve ter restaurantes e bares próximos							
	Deve estar localizada próxima ao centro							
Mídia	O material de divulgação impresso deve ser bonito							
	Deve oferecer facilidade de encontrar informações no site							
	Deve oferecer serviços on line							
O curso	Os conteúdos abordados devem ser atuais							
	A teoria e a prática devem ser relacionadas							
	Deve ter atividade extracurriculares (seminários e eventos)							
	Deve ter variedade de cursos ofertados							
	O Curso deve ser ofertado durante a semana							
	Deve ser oferecido coffee break							
	Deve disponibilizar intercâmbio							
	Deve ter valores (R\$) baixos comparando com o Mercado							
Atendimento	O coordenador tem que ser presente							
	O atendimento da secretaria tem que ser satisfatório							
	O comercial deve atender pessoalmente							
Imagem	Deve ter credibilidade no mercado							

Instruções: O conjunto de afirmações a seguir refere-se à sua percepção sobre a Unisinos. Para cada uma das afirmações indique o quanto você acredita que a Unisinos atinge. Ou seja, caso você assinale o 1, isto quer dizer que você discorda totalmente que a empresa Unisinos tenha alcançado esta característica; e caso você assinale 7, isto quer dizer que você concorda totalmente que a Unisinos atingiu esta característica. Você pode assinalar qualquer número intermediário que identifique sua percepção ou seu sentimento com relação à afirmação.

Legenda: 😞 Discordo totalmente 😊 Concordo totalmente

CARACTERÍSTICAS	PERCEPÇÃO	<div style="display: flex; justify-content: space-between; width: 100%;"> 😊 1 2 3 4 5 6 7 😞 </div>						
		1	2	3	4	5	6	7
Qualidade de ensino	Os professores tem experiência no mercado							
	Os professores são mestres e doutores							
	Tem bom conceito do MEC							
Infraestrutura	O local é limpo							
	A sala de aula é bem pintada							
	A sala de aula tem bom ar condicionado							
	As cadeiras são confortáveis							
	A biblioteca tem boa quantidade de acervos							
	Tem laboratório de informática adequado							
	Tem lugar para estacionar							
Localização	Tem restaurantes e bares próximos							
	Está localizada próxima ao centro							
Mídia	O material de divulgação impresso é bonito							
	Oferece facilidade de encontrar informações no site							
	Oferece serviços on line satisfatórios							
O curso	Os conteúdos abordados são atuais							
	A teoria e a prática são relacionadas							
	Tem atividade extracurricular (seminários e eventos)							
	Tem variedade de cursos ofertados							
	O curso é ofertado em dias adequados							
	O coffee break oferecido é satisfatório							
	Disponibiliza intercâmbio adequado							
	Tem valores (R\$) baixos comparando com o mercado							
Atendimento	O coordenador é presente							
	O atendimento da secretaria é satisfatório							
	O comercial atende pessoalmente							
Imagem	Tem credibilidade no mercado							

Para conhecer o perfil dos entrevistados, favor preencher as questões abaixo:

Idade:

Egresso da Unisinos: () Sim () Não

Curso de formação:

Cargo atual:

**APÊNDICE B - ENTREVISTA COM O COORDENADOR DO MBA EM GESTÃO
EMPRESARIAL 2012/1 E 2013/1**

Considerando atributos como:

- Qualidade de ensino
- Infraestrutura
- Localização
- Mídia
- O curso
- Atendimento
- Imagem

1- Quais os aspectos você considera essenciais para a percepção de qualidade dos serviços da Unisinos de Bento aos alunos do MBA em Gestão Empresarial?

2- Quais os aspectos você acredita que os alunos consideram essenciais para a percepção de qualidade dos serviços?

3- Quais as características dentre o serviço prestado pela Unisinos Bento você considera que os alunos estão menos satisfeitos?

4- Quais características você considera que a Unisinos Bento tem maior excelência?

ANEXO A - ESCALA SERVQUAL (PARASURAMAN, 1988)

Item	Expectativa (E)	Desempenho (D)				
1 Aspectos Tangíveis	Eles deveriam ter equipamentos modernos.	XYZ têm equipamentos modernos.				
2	As suas instalações físicas deveriam ser visualmente atrativas.	As instalações físicas de XYZ são visualmente atrativas.				
3	Os seus empregados deveriam estar bem vestidos e asseados.	Os empregados de XYZ são bem vestidos e asseados.				
4	As aparências das instalações das empresas deveriam estar conservadas de acordo com o serviço oferecido.	A aparência das instalações físicas XYZ é conservada de acordo com o serviço oferecido.				
5 Confiabilidade	Quando estas empresas prometem fazer algo em certo tempo, deveriam fazê-lo.	Quando XYZ promete fazer algo em certo tempo, realmente o faz.				
6	Quando os clientes têm algum problema com estas empresas elas, deveriam ser solidárias e deixá-los seguros.	Quando você tem algum problema com a empresa XYZ, ela é solidária e o deixa seguro.				
7	Estas empresas deveriam ser de confiança.	XYZ é de confiança.				
8	Eles deveriam fornecer o serviço no tempo prometido.	XYZ fornece o serviço no tempo prometido.				
9	Eles deveriam manter seus registros de forma correta.	XYZ mantém seus registros de forma correta.				
10 Presteza	Não seria de se esperar que eles informassem os clientes exatamente quando os serviços fossem executados.	XYZ não informa exatamente quando os serviços serão executados.				
11	Não é razoável esperar por uma disponibilidade imediata dos empregados das empresas.	Você não recebe serviço imediato dos empregados da XYZ.				
12	Os empregados das empresas não têm que estar sempre disponíveis em ajudar os clientes.	Os empregados da XYZ não estão sempre dispostos a ajudar os clientes.				
13	É normal que eles estejam muito ocupados em responder prontamente aos pedidos.	Empregados da XYZ estão sempre ocupados em responder aos pedidos dos clientes.				
14 Segurança	Clientes deveriam ser capazes de acreditar nos empregados desta empresa.	Você pode acreditar nos empregados da XYZ.				
15	Clientes deveriam ser capazes de sentirem-se seguros na negociação com os empregados da empresa.	Você se sente seguro em negociar com os empregados da XYZ.				
16	Seus empregados deveriam ser educados.	Empregados da XYZ são educados.				
17	Seus empregados deveriam obter suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.	Os empregados da XYZ não obtêm suporte adequado da empresa para cumprir suas tarefas corretamente.				
18 Empatia	Não seria de se esperar que as empresas dessem atenção individual aos clientes.	XYZ não dão atenção individual a você.				
19	Não se pode esperar que os empregados dêem atenção personalizada aos clientes.	Os empregados da XYZ não dão atenção pessoal.				
20	É absurdo esperar que os empregados saibam quais são as necessidades dos clientes.	Os empregados da XYZ não sabem das suas necessidades.				
21	É absurdo esperar que estas empresas tenham os melhores interesses de seus clientes como objetivo.	XYZ não têm os seus melhores interesses como objetivo.				
22	Não deveria se esperar que o horário de funcionamento fosse conveniente para todos os clientes.	XYZ não tem os horários de funcionamento convenientes a todos os clientes.				
(1) Discordo Fortemente	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7) Concordo Fortemente