

1

Introdução

O crescimento da importância do setor de serviços tem levado as organizações a um ambiente de alta competitividade.

As empresas vêm usando métodos estratégicos cada vez mais elaborados e voltados às necessidades dos clientes, a fim de prestar serviços de qualidade, garantir a satisfação e lealdade dos consumidores, aumentar a participação no mercado e consolidar a sua posição de liderança diante dos concorrentes.

O exagerado aumento da concorrência no setor da Educação traz novos desafios nunca antes enfrentados pelas instituições educacionais, que passam a entender o mercado como qualquer outra empresa, considerando a demanda existente e em potencial.

No cenário atual, o nível de profissionalização e a excelência na gestão passam a ser ferramentas fundamentais de sobrevivência dessas instituições. O seu sucesso dependerá da capacidade de atualizar-se, no que diz respeito à formação adequada dos alunos, aos métodos de ensino, ao uso de tecnologias avançadas e à capacitação dos professores.

Administradores escolares e educadores têm-se dedicado à busca de caminhos para adaptar a realidade da escola aos novos tempos.

Há pouco mais de uma década, encontrar um profissional de marketing em uma instituição de ensino era raro. Atualmente, vive-se uma realidade diferente. As escolas vêm buscando conquistar diferenciais competitivos, de tal forma que o marketing tornou-se um elemento essencial nesse processo.

Segundo Kotler (1998), o marketing pode trazer inúmeras contribuições a esses estabelecimentos, tais como: ajudar a instituição a descobrir novos caminhos; criar programas atuais e atraentes que possibilitem o cumprimento da sua missão educacional; melhorar a eficiência das suas atividades, e da satisfação dos alunos e responsáveis.

Conseguir altos índices de satisfação é certamente o desejo de todas as empresas de serviços, porém vale a pena ressaltar que satisfazer os clientes

simplesmente não garante a continuidade de suas preferências aos produtos e serviços da empresa (Oliver, 1999).

A relação índice de satisfação e comportamento de compra do consumidor não se dá diretamente. Os consumidores são capazes de mudar de fornecedores, mesmo estando satisfeitos (Reichheld 1996).

Dessa forma, torna-se necessário que as empresas, principalmente voltadas para prestação de serviços, procurem construir um relacionamento mais intenso com seus clientes, de modo a aumentar a sua lealdade (Kurtz e Clow 1998). Mais do que a satisfação, torna-se essencial alcançar a retenção desses clientes, a fim de assegurar resultados financeiros positivos para a empresa.

Segundo Oliver (1999), reter gera um efeito sobre a lucratividade, na medida em que tem uma influência direta sobre o fluxo futuro de consumidores. Além disso, o autor afirma que, para a satisfação inferir fidelidade, é necessário que haja satisfação freqüente ou cumulativa, de modo a agregar e misturar episódios individuais desse sentimento.

Assim, o novo foco da filosofia do marketing está voltado para o relacionamento, com o fim de obter-se a fidelidade do consumidor e sua retenção, uma vez que o cliente leal estende seu tempo de permanência na empresa, gerando aumento de receita.

Diversos autores como Berry e Parasuraman (1993) e Gordon (1999), afirmam que o custo de manter um cliente é menor do que o de conquistar novos.

O impacto da retenção na lucratividade das empresas de serviços é significativo e facilmente comprovado através de acompanhamento dos históricos financeiros. Quanto maior o tempo que uma empresa retém os clientes já existentes, tanto maior é o lucro gerado individualmente (Reichheld, 1996).

A busca de retenção é, atualmente, um dos principais desafios enfrentados pelos gestores das organizações de serviços, como, por exemplo, em estabelecimentos de língua inglesa, foco do presente estudo.

As estratégias utilizadas pelos cursos de inglês, hoje em dia, não mais se limitam à satisfação dos alunos, mas visam a alcançar a sua lealdade e maior permanência, através da oferta de serviços de valor superior.

Torna-se, portanto, essencial conhecer profundamente os alunos e responsáveis, no que diz respeito às suas características e preferências. É

necessário entender como esses clientes se comportam e, principalmente, que elementos presentes no serviço agregam valor, levam-nos à compra e motivam-nos a repetir tal ato.

1.1

O Problema

O fenômeno da globalização levou à necessidade de uma língua única, e o inglês foi adotado como o idioma universal de comunicação.

Atualmente, o conhecimento da língua inglesa abre as portas para o desenvolvimento pessoal e profissional do Homem moderno.

O domínio desse idioma não corresponde mais a um diferencial, porém a uma necessidade básica para quem atua nas mais diversas áreas e, principalmente, para quem vai ingressar no mercado de trabalho.

Com a procura cada vez maior pelo aprendizado dessa língua, o mercado do ensino de inglês cresceu rapidamente no Brasil. Escolas e cursos instalaram-se em todas as partes do país, aumentando assim a concorrência nesse setor, especificamente.

Para vencer a batalha da concorrência, cada vez mais acirrada, os estabelecimentos de ensino de línguas vêm-se esforçando em satisfazer ao máximo os seus alunos e responsáveis, oferecendo serviços de qualidade, adequando seus preços, tipos de cursos, horários e periodicidade, atendendo melhor às necessidades e expectativas dos seus alunos, de tal forma a mantê-los por mais tempo na instituição.

Segundo Berry e Parasuraman (1992), um cliente satisfeito fala bem do serviço e repete a compra. Bateson e Hoffman (2001) acrescentam que, embora não obrigatoriamente, a satisfação tende a gerar clientes leais por mais tempo, a despeito de ofertas atraentes dos concorrentes.

Um determinado curso de inglês do Rio de Janeiro, que de agora em diante será chamado de *English Center*, localizado há 9 anos no mesmo bairro da Zona Sul e com índices de número total de alunos, captação (entrada / matrícula) de novos e retenção inter-semestral (entre os semestres) historicamente crescentes desde 2001, apresentou uma queda percentual de retenção dos alunos, no primeiro

semestre de 2005, nos cursos semestrais (cursos regulares para crianças e adolescentes entre 7 e 18 anos, que seguem o calendário escolar convencional e são divididos por módulos semestrais).

Reter alunos significa mantê-los estudando no estabelecimento ao longo do tempo até o fim do curso. No *English Center*, a retenção inter-semesteral de primeiro semestre é medida através da comparação do número de boletos emitidos em dezembro e o número desses boletos que efetivamente foram pagos até 31 de março do ano seguinte. Os alunos que se formam são previamente expurgados para o cálculo. O pagamento dos títulos emitidos em dezembro do ano anterior caracteriza a renovação dos alunos no novo ano.

É importante ressaltar que, historicamente, os percentuais de retenção de primeiro semestre em todas as filiais do *English Center* são mais baixos do que os do segundo semestre, pois há maior probabilidade de um aluno desistir de estudar inglês na virada do ano do que entre semestres do mesmo.

Assim como, também historicamente, o número total de alunos e o da captação de novos no primeiro semestre são maiores do que no segundo. Portanto, para analisar-se a variação do total de alunos, do número de novos e do percentual de retenção, deve-se fazer as comparações das curvas de alunos dos primeiros semestres, separadamente dos segundos semestres, de cada ano.

Tabela do histórico do número de alunos, captação de alunos novos e retenção, da filial estudada do *English Center* de 2001 a 2005

	1º semestre					2º semestre				
	01/04 2001	01/04 2002	01/04 2003	01/04 2004	01/04 2005	01/09 2001	01/09 2002	01/09 2003	01/09 2004	01/09 2005
Nº total de alunos	926	934	1.035	1.112	1.133	917	919	969	1.083	1.084
Captação de alunos novos	217	240	318	348	352	128	130	132	136	156
Retenção inter-semesteral	84,0%	85,6%	90,4%	90,4%	85,8%	86,1%	94,2%	95,2%	95,8%	-

Tabela do Índice de Retenção de todas as filiais Zona Sul do *English Center*

Retenção inter-semesteral – <i>English Center</i> Zona Sul 1º semestre de 2005	
Filial A	89,81
Filial B	89,40
Filial C	89,38
Filial D	88,60
Filial E	88,52
Filial estudada	85,80
Filial F	84,06

Os esforços daquela filial em aumentar a retenção dos alunos durante o ano de 2004 não trouxeram o resultado positivo esperado, no início de 2005. A meta de retenção da filial era de 90,90%, isto é, um aumento de 0,4% em relação ao ano anterior; porém o índice realizado foi de apenas 85,80%, 5,10% menor do que nos últimos dois anos, abaixo da maioria das demais filiais da Zona Sul, alertando, assim, os gestores da empresa.

Nesse cenário, aparentemente desfavorável, levanta-se uma primeira questão: O que teria ocasionado o maior número de cancelamentos e portanto, a queda do índice de retenção de alunos daquela filial do *English Center*, no início do ano de 2005?

Reter clientes é um dos componentes mais importantes para que a empresa consolide a sua participação no mercado. Quando uma empresa aumenta a taxa de retenção, reduz despesas de marketing e vendas e obtém lucratividade, pelo aumento do tempo de permanência dos seus clientes atuais.

Dessa forma, torna-se essencial buscar maior compreensão sobre as expectativas e percepções dos alunos, em relação à qualidade dos serviços, visando a atender melhor às suas necessidades e estabelecer um relacionamento mais estreito com eles.

Além disso, surge a necessidade de identificar o que, nos serviços executados naquele curso de inglês, agrega valor na percepção desses, de forma a

evitar o seu cancelamento, aumentando, futuramente, os índices de retenção da filial.

Por fim, levanta-se a questão principal do estudo:

Que elementos do serviço prestado satisfazem os alunos, são percebidos como valor e são considerados relevantes para sua retenção, no curso de inglês chamado *English Center*?

1.2

Objetivo

Para obter vantagem competitiva diante dos concorrentes, empresas tentam reter seus clientes através do aumento de sua satisfação e lealdade (Gerpott, et al., 2001).

A satisfação sozinha não é suficiente para garantir a retenção de clientes (Reichheld, 1996), porém certamente contribui para a criação de um vínculo emocional cujo resultado é um alto grau de lealdade (Kotler, 1999).

A lealdade traz aumento nos lucros (Reichheld, 1996), e consumidores fiéis geram mais receita durante mais tempo (Berry e Parasuraman, 1992).

Segundo Reichheld (1996), as empresas geralmente perdem entre 15% e 20% de seus clientes por ano e uma redução nessas taxas pode representar um crescimento significativo nos lucros. A perda de poucos clientes pode trazer grande impacto na lucratividade da empresa (Reichheld e Sasser, 1990).

Observando essa situação adversa, fez-se necessário conhecer melhor as necessidades e expectativas daqueles alunos, descobrir os atributos do serviço que agregam valor e influenciam sua percepção de qualidade, satisfação e lealdade, visando a aumentar o índice de retenção da unidade.

O objetivo principal do presente estudo consiste em identificar que elementos dos serviços prestados naquela filial do *English Center* satisfazem os alunos, são percebidos como valor e são considerados relevantes para sua retenção, levando em consideração os conceitos de marketing de serviço, educacional e de relacionamento.

1.3

Delimitação do Estudo

O estudo está limitado a identificar os fatores essenciais para a retenção de alunos de faixa etária entre 07 e 18 anos, em um determinado estabelecimento de ensino de inglês, localizado na Zona Sul do Rio de Janeiro, com base nos conceitos do marketing educacional, de serviço e de relacionamento, que podem impactar na satisfação, lealdade e retenção desses clientes.

A pesquisa não levou em consideração as demais filiais do curso de inglês *English Center* e nem qualquer outro curso de inglês da região.

Assim sendo, não há qualquer pretensão em investigar a totalidade de fatores de retenção em outros estabelecimentos educacionais ou cursos de línguas.

1.4

Relevância do Estudo

As grandes transformações na economia mundial e o conseqüente acirramento da concorrência no mundo dos negócios contribuíram para o aparecimento de um consumidor mais exigente que, por meio do seu poder de compra, busca qualidade e uma variedade maior de produtos e serviços.

A crescente necessidade de aprender e aprimorar a língua inglesa, como meio de comunicação universal, fez com que houvesse maior procura por escolas especializadas na prestação desse serviço.

Cada vez mais, as instituições de ensino engajam-se em atividades focadas nas necessidades dos alunos e responsáveis, a fim de reforçar a sua lealdade e retenção.

Inseridas nesse ambiente competitivo dos cursos de inglês, essas instituições foram impulsionadas a procurarem obter maior parcela de mercado, preferencialmente ocupando a posição de líderes.

A busca contínua da retenção deve ser vista como um investimento que gera a possibilidade de faturamentos maiores, permitindo resultados superiores.

Segundo Kotler e Fox (1994), para que as instituições educacionais sobrevivam e sejam bem sucedidas, devem conhecer seus mercados, atrair

recursos suficientes e convertê-los em programas, serviços e idéias apropriadas, que garantam a permanência do aluno, pelo máximo de tempo possível.

O atual estudo poderá auxiliar os gestores de cursos de línguas, de escolas do Ensino Fundamental e Médio ou de qualquer estabelecimento de ensino cujos alunos estiverem na faixa etária de 07 a 18 anos. Além disso, beneficiará a própria pesquisadora, dedicada há algum tempo ao gerenciamento de atividades desse tipo de instituição.