

5

Resultados

5.1

Resultados da Pesquisa de Satisfação de 2005

Satisfazer alunos e responsáveis, significa agregar valor aos serviços e atendê-los com a máxima qualidade, superando às suas expectativas e fidelizando-os. Para tal, é necessário estabelecer um canal de comunicação direto entre alunos, responsáveis e escola, como a pesquisa de satisfação, através do qual eles sejam permanentemente ouvidos e suas críticas e sugestões transformadas em especificações de melhores serviços.

Evans e Laskin (1994) dizem que as ações do marketing de relacionamento devem estar sempre comprometidas com o *feedback* dos clientes, pois através dessas informações, os administradores podem prever suas reações diante das mudanças ambientais.

A fim de reduzir a incerteza que a intangibilidade dos serviços pode ocasionar, os alunos procurarão por sinais ou evidências da qualidade e os deduzirão com base nas instalações, no pessoal, nos equipamentos, no material de comunicação, nos símbolos e nos preços percebidos. Portanto, torna-se tarefa importante do prestador de serviço administrar as evidências para deixar tangível, o intangível. É primordial que esses profissionais conheçam a opinião dos seus clientes em relação aos fatores mencionados acima.

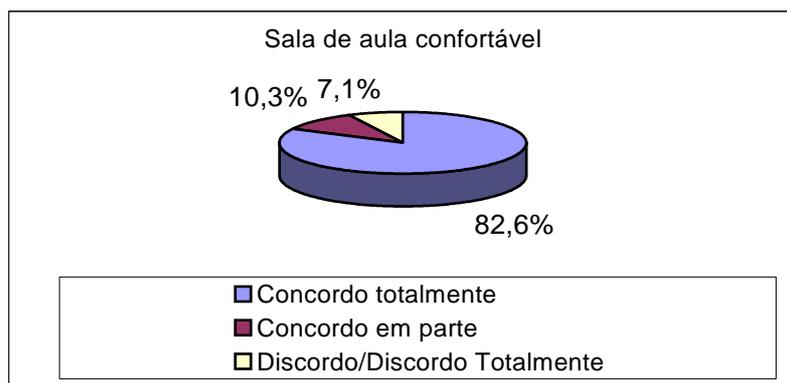
Os resultados da pesquisa de satisfação de 2005 (Anexo 2) foram essenciais para compreender como os alunos e responsáveis avaliavam o curso de inglês *English Center*, no que diz respeito às suas instalações, facilidades, preço, pessoal, relacionamento, qualidade das aulas, marca, material e tecnologia.

5.1.1

Instalações

5.1.1.1

Conforto das Salas de Aula



Há quatorze salas de aula na filial. Todas equipadas com um computador, uma TV 29`` como tela de monitor, um DVD, ar condicionado individual e um quadro branco magnético. Os antigos carpetes foram substituídos por um tipo de piso que facilita a limpeza e evita desconforto aos alunos alérgicos.

Para 82,6% dos alunos que responderam à pesquisa, as salas eram confortáveis.

5.1.2

Facilidades

5.1.2.1

Boas opções: Dias e Horários



O horário das aulas é planejado semestralmente pela gerente da filial. Ele é feito de acordo com a demanda existente no mercado.

As aulas são oferecidas duas vezes na semana, sempre às segundas e quartas ou terças e quintas e têm a duração de 1 hora, 1 hora e quinze minutos ou 1 hora e meia. Quanto mais avançado o nível da turma, maior é a carga horária do curso. Não há aulas às sextas-feiras ou aos sábados nessa filial.

As aulas do público adulto são oferecidas às 7:15hs, às 12:15hs e às 19:15hs. Os demais horários são oferecidos para o público infantil e adolescente.

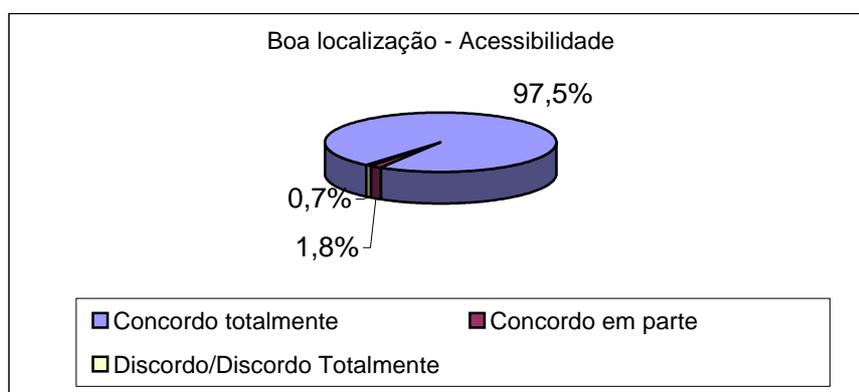
O horário nobre da filial é às 17:15hs e serve bem às crianças do ensino fundamental, alunos da escola em frente, que terminam as suas aulas às 17:00hs. Esse é o único horário quando todas as quatorze salas são ocupadas. Os horários de 12:15hs, 13:45hs e 15:30hs, 18:30hs (nova opção) são destinados aos adolescentes.

Em geral os alunos da faixa etária de 15 a 18 anos, estudantes do ensino médio, têm aulas extras à tarde nas escolas, portanto, o *English Center* precisa oferecer alternativas para atendê-los, abrindo as mesmas turmas às segundas e quartas e terças e quintas evitando evasão por incompatibilidade de horários.

Mesmo assim, as opções atenderam parcialmente o mercado (79,0%).

5.1.2.2

Boa Localização: Acessibilidade



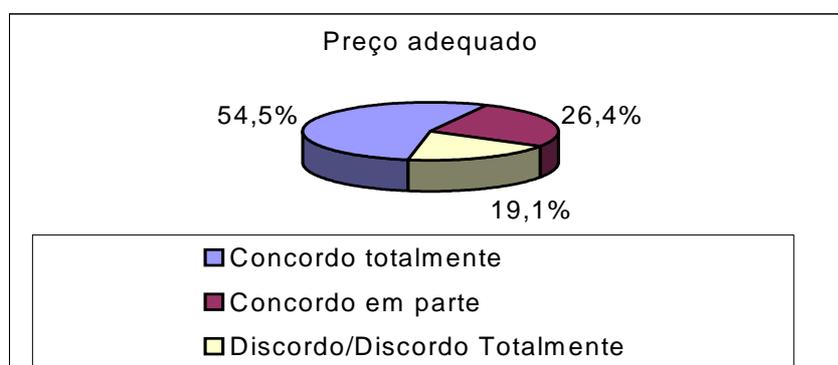
A localização é, certamente, uma vantagem competitiva do curso, com 97,5% de satisfação, atendendo à maioria dos alunos.

Sem contar com a ameaça de grande concorrência, a filial é situada em um bairro residencial, próxima a um condomínio de classe média.

Além disso, essa unidade do *English Center* localiza-se na mesma rua e em frente ao colégio de maior expressão do bairro. Em abril de 2005, havia 408 estudantes desse colégio no curso, o que correspondia a 37,6% dos alunos dessa filial.

5.1.3

Preço



O *English Center* tem, em geral, o preço mais elevado em relação aos demais cursos da região em que se localiza.

Além disso, as mensalidades variam de acordo com o bairro em que se situa. A filial em estudo cobra o preço mais alto dentre as da Zona Sul.

Os descontos são concedidos nas seguintes situações: filhos de funcionários, alunos de uma mesma família a partir do terceiro membro, alunos com dificuldade financeira e alunos conveniados pelas empresas ou colégios. Alguns descontos são concedidos através de campanhas de marketing, em épocas de captação, no começo dos semestres letivos.

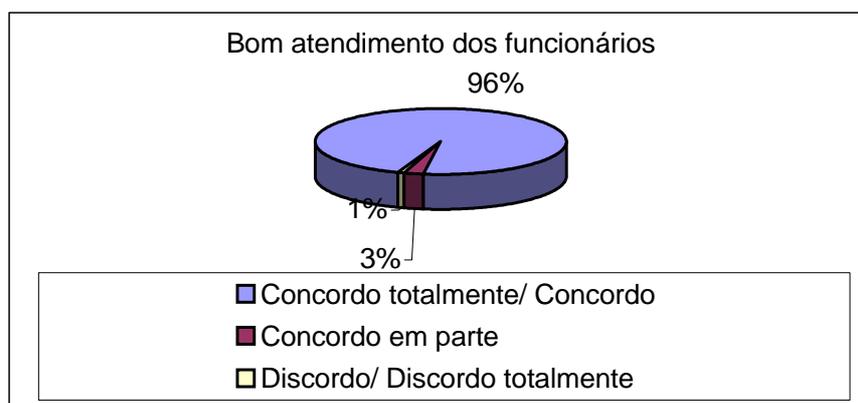
Apenas 54,5 % dos alunos consideraram o preço adequado aos serviços que receberam.

5.1.4

Pessoal e o Desempenho da Prestação do Serviço

5.1.4.1

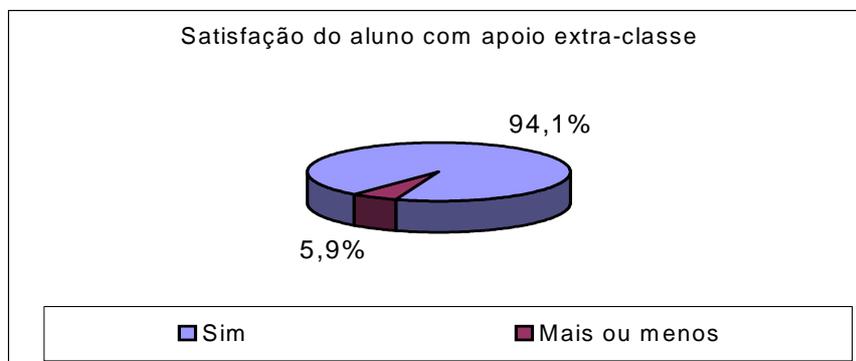
Os funcionários – Bom Atendimento - Relacionamento



Através dos resultados da pesquisa no item atendimento, verificou-se que os funcionários do *English Center* atenderam muito bem os seus clientes. Esse é um dos itens de maior satisfação entre alunos e responsáveis (96,0%).

5.1.4.2

As monitoras (estagiárias) – Apoio Extra-Classe



Os alunos que apresentam dificuldade, que tiram notas baixas nas provas ou matriculam-se depois do início oficial do curso, são encaminhados para as aulas de apoio, pelos professores. Essas aulas são ministradas pelos estagiários, alunos do curso de Letras cursando pelo menos o quarto período universitário, que recebem treinamento e cujo trabalho é monitorado por uma professora mais experiente na filial.

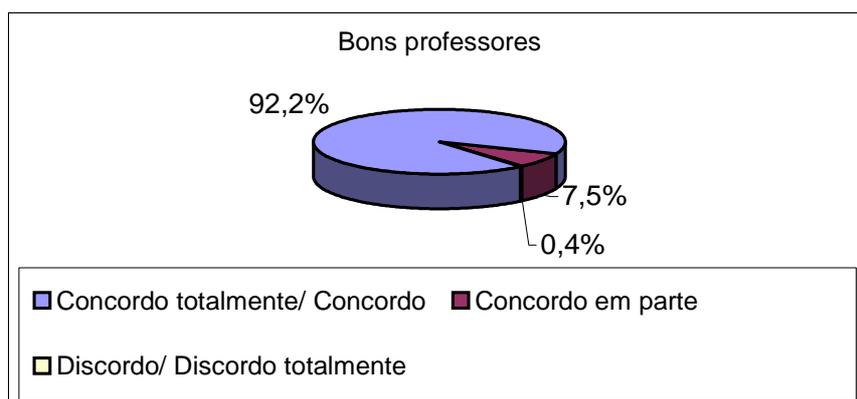
Os alunos mostraram-se satisfeitos com o apoio que receberam extra-classe, principalmente quando estavam com alguma dificuldade (94,1%).

5.1.4.3

Os Professores e as suas Habilidades em Sala de Aula:

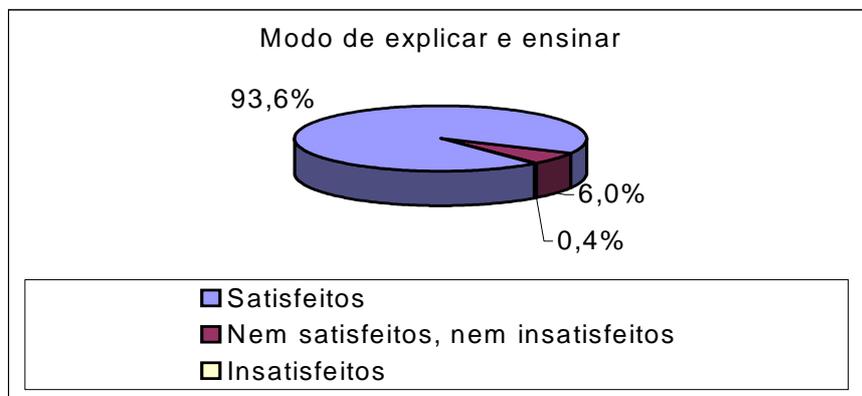
5.1.4.3.1

O professores são bons?



5.1.4.3.2

Modo de explicar e ensinar



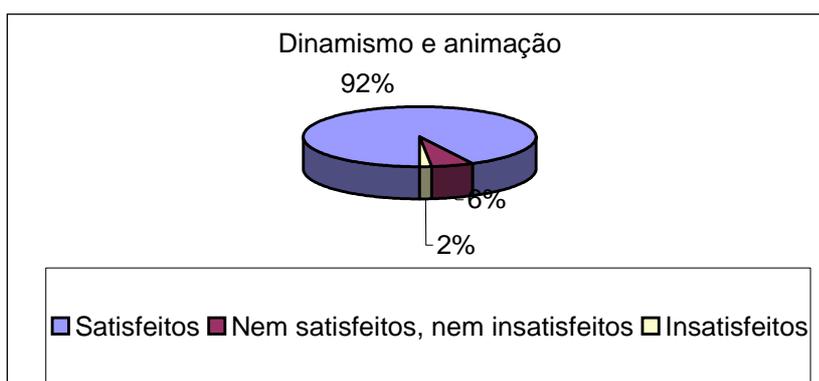
5.1.4.3.3

Ajuda ao Aluno na Aprendizagem



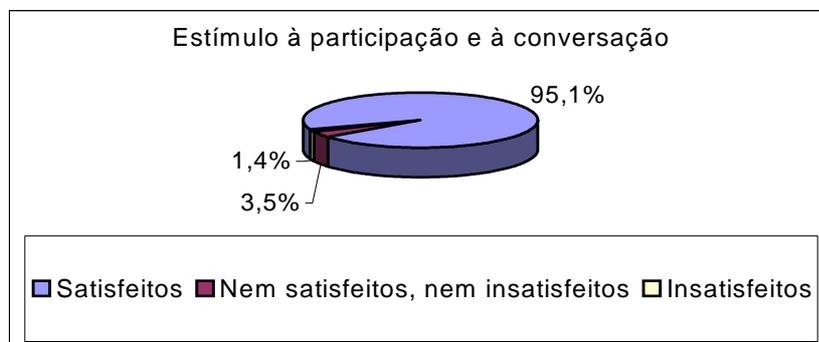
5.1.4.3.4

Dinamismo e Animação



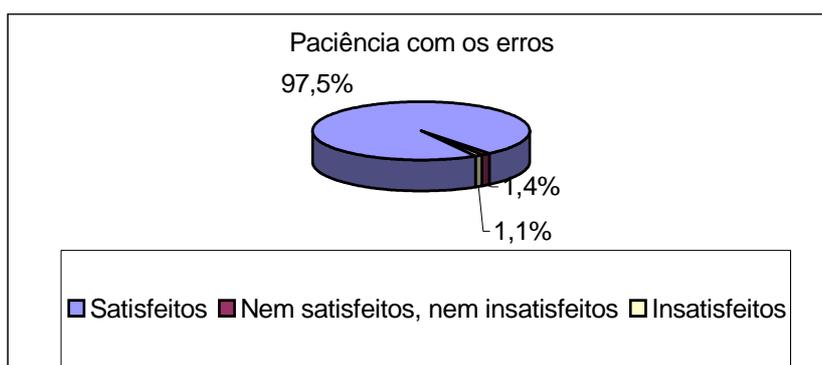
5.1.4.3.5

Estímulo à Participação e Conversação



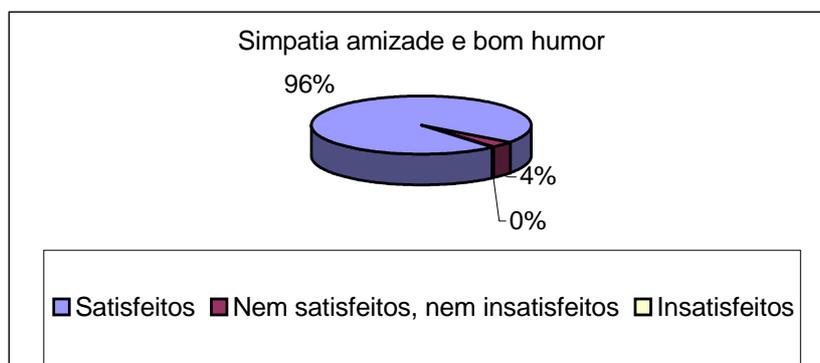
5.1.4.3.6

Paciência com os Erros - Relacionamento



5.1.4.3.7

Simpatia, Amizade e Bom Humor - Relacionamento



Para serem contratados, os professores do *English Center* passam por um processo de seleção, conduzido pelo RH da empresa. São levados em consideração o nível de inglês, que deve ser de proficiência da língua, formação pedagógica universitária e experiência prévia.

Os professores têm oportunidade de desenvolver-se através de treinamentos, seminários e *workshops*, oferecidos dentro e fora da empresa, no Brasil ou no exterior.

As aulas são observadas pelos gerentes das filiais, ao menos duas vezes por ano. Os gerentes são responsáveis e controladores de qualidade dos serviços prestados em sala de aula. Os professores novos são mais freqüentemente observados e monitorados.

Há uma mentora em cada filial. Ela é a referência pedagógica da unidade e além de ministrar as suas turmas, também tem a responsabilidade de fazer o acompanhamento pedagógico de todo corpo docente.

Aos professores do *English Center* são dadas metas, tais como: foco no cliente, disciplina financeira, retenção e satisfação dos alunos e responsáveis. Dessa forma, esses educadores adquirem consciência do papel profissional que exercem na empresa, buscando, portanto, conhecer melhor seus alunos e quais as suas necessidades, para poder melhor atendê-las.

É esperado que os professores garantam a satisfação máxima quanto aos serviços prestados, dentro e fora da classe, através de aulas bem ministradas, do meticuloso monitoramento do desempenho de seus alunos, do contato e *feedback* aos responsáveis e do ótimo relacionamento com alunos e pais.

Espera-se que os professores do *English Center* conquistem a admiração dos estudantes através do conhecimento da disciplina que estão ensinando, da comunicação eficiente, do relacionamento amigável, do bom uso dos recursos didáticos e da preocupação com a qualidade das aulas.

Eles devem compreender que é através de um trabalho feito com excelência que a instituição constrói uma imagem de qualidade e credibilidade.

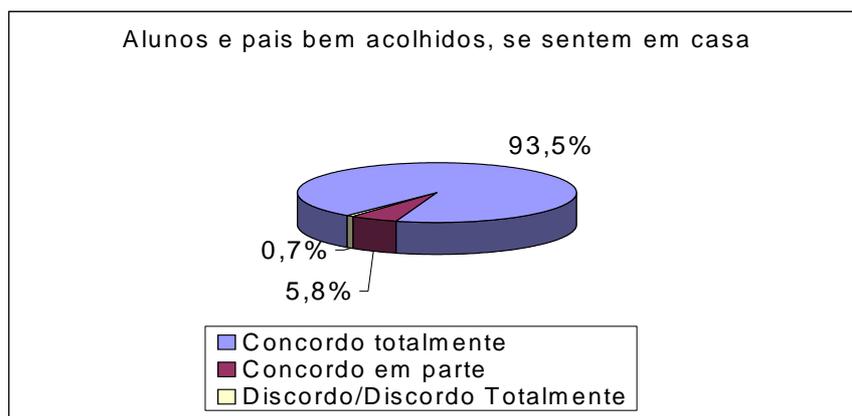
Os professores foram bem avaliados na pesquisa de satisfação e consistem em outra vantagem competitiva do curso.

Os alunos, em geral, estavam bastante satisfeitos com o jeito dos professores explicarem e ensinarem a matéria, com a ajuda que dão aos alunos,

com o dinamismo e animação em sala de aula, com a paciência desses professores, em relação aos erros e dúvidas, com sua simpatia, amizade e bom-humor, e com o estímulo que dão à conversação em inglês, na sala de aula. O percentual de satisfação nesses itens ficou entre 97,5% e 92,0%.

5.1.5

Receptividade e Bom Acolhimento



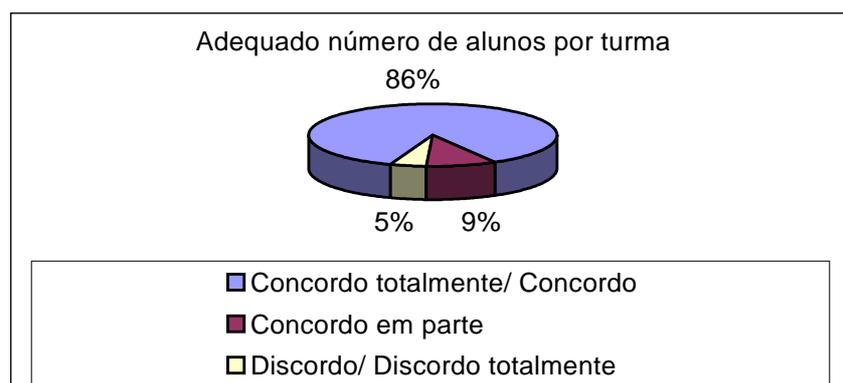
Outro ponto alto do curso é o seu ambiente acolhedor, amigável e familiar, percebido pelos clientes. Os alunos sentiam-se em casa e eram bem tratados pela maioria. A satisfação nesse item foi de 93,5%

5.1.6

Ocupação

5.1.6.1

Número Adequado de Alunos por Turma



O número de alunos por turma no *English Center* depende basicamente de duas variáveis: tamanho das salas de aula e demanda naquele determinado horário.

As salas de aula da filial em estudo têm metragens diferentes e portanto possibilidades diferentes de ocupação. Há seis salas maiores, onde cabem vinte carteiras com conforto, quatro médias, onde cabem vinte apertadas e quatro menores, onde cabem dezesseis.

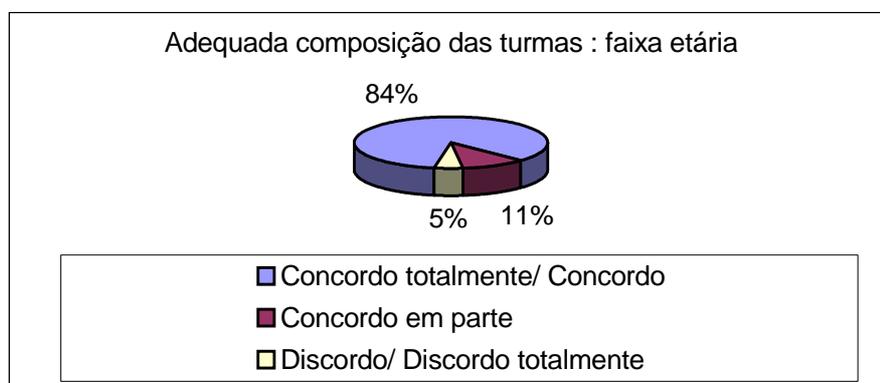
Nos horários chamados nobres, de maior procura para o curso, a ocupação das salas é grande. Há de 16 a 20 alunos em sala.

Nos horários menos procurados, as turmas podem ser menores. Por exemplo, uma turma do mesmo nível, que à tarde é constituída por 20 alunos, pode ser constituída por 8, no horário da manhã, menos procurado.

86,0% dos pesquisados concordaram com o número de alunos por turma.

5.1.6.2

Composição Adequada da Faixa Etária das Turmas



As turmas das crianças de 07 a 11 anos são mais homogêneas no que diz respeito à faixa etária e à escolaridade. Há turmas iniciantes para crianças de 07 anos que estudam na 1ª série na escola; 08 anos, na 2ª série; 09 anos, na 3ª série; 10 anos, na 4ª série e 11 anos, na 5ª série.

A partir dessa idade, a variedade de conhecimento prévio da língua entre os alunos aumenta. Alguns estudaram fora, outros vieram de escolas bilingües, outros de diferentes cursos e, portanto, podem ser classificados em turmas de idade e escolaridade distintas.

Existe uma opção de curso especialmente desenhado para atender alunos de 14 a 17 anos que estejam defasados em termos cognitivos. Esse curso especial evita o risco de se constituírem turmas muito heterogêneas em relação à idade, como por exemplo, uma turma de iniciantes com alunos de 11 e 17 anos.

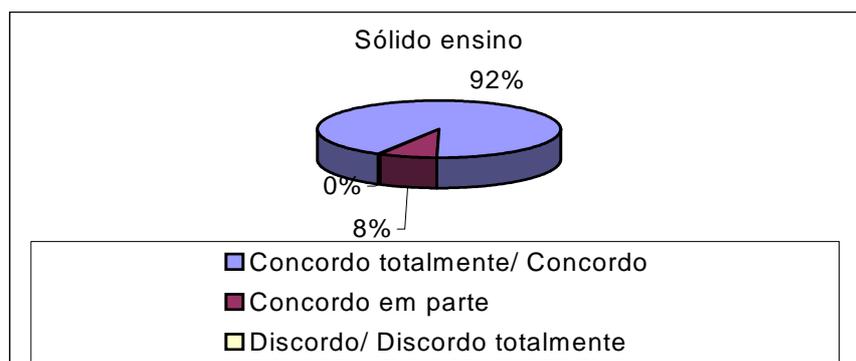
84,0% dos alunos que responderam à pesquisa estavam satisfeitos com a composição da faixa etária em sala de aula.

5.1.7

Curso / Aulas / Ensino

5.1.7.1

Ensino Sólido



92,0% dos alunos que responderam à pesquisa, estavam satisfeitos e valorizavam o ensino da instituição.

O *English Center* é um curso de tradição. O ensino é reconhecido pelo mercado como sólido e de alta qualidade.

Com mais de 70 anos de existência, o curso já formou muitas gerações da mesma família. Houve casos de alunos que chegaram ao balcão para matricularem-se, acompanhados de seus avós, antigos formandos do *English Center* na juventude e que queriam para os seus netos a mesma formação de qualidade.

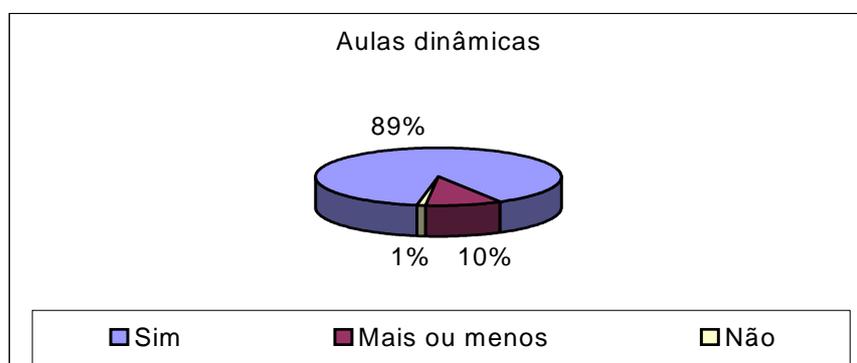
Dessa forma, pode-se dizer que o *English Center* tem conseguido manter relações duradouras e de lealdade com os seus clientes.

Através da qualidade do serviço prestado, o curso parece ter conquistado a confiança dos alunos e familiares, criando um vínculo relacional entre eles e desenvolvendo um sentimento de familiaridade, confiança credibilidade e lealdade.

A retenção de clientes através de gerações traz impacto financeiro positivo para a empresa, uma vez que a longevidade do relacionamento com o cliente influencia favoravelmente a lucratividade.

5.1.7.2

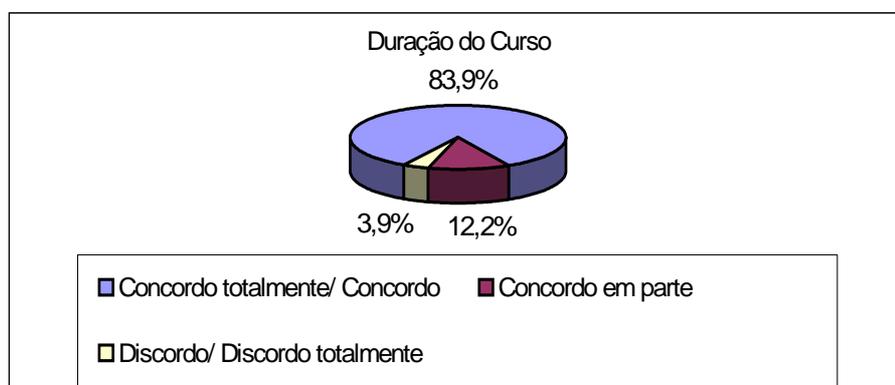
Aulas Dinâmicas



89,0% dos alunos consideraram as aulas boas e dinâmicas.

5.1.7.3

Duração do Curso



O curso das crianças e adolescentes é mais longo do que o dos adultos. Se o aluno começa a estudar com 07 anos na 1ª série do ensino fundamental da escola, ele se formará no *English Center* com 17 anos, no 2º ano do ensino médio, 10 anos depois.

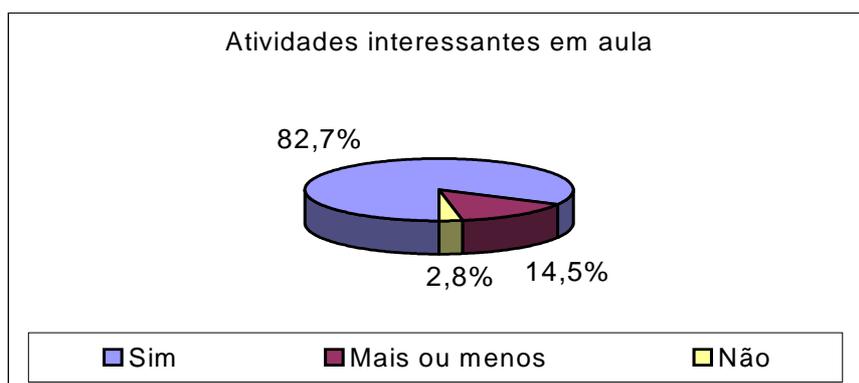
Os alunos que entram no curso aos 11 anos estudam na instituição durante sete anos, até se formarem.

Os adultos completam o curso básico em 3 anos, o intermediário, em 1 ano e o avançado, em aproximadamente 1 ano e meio.

83,0% dos alunos estavam satisfeitos com a duração dos cursos.

5.1.7.4

Atividades Interessantes

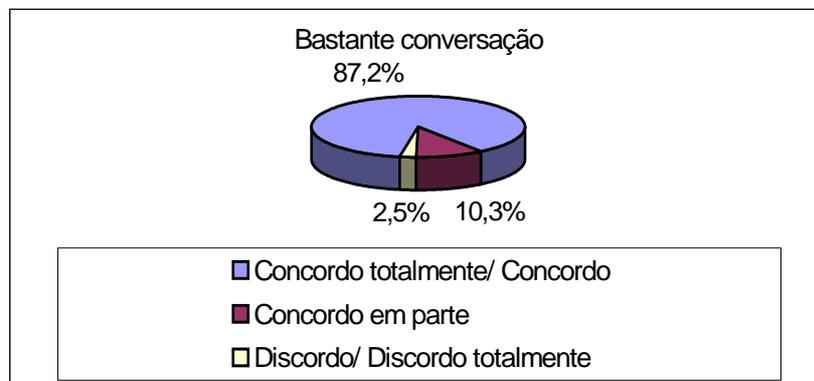


Os professores do *English Center* devem seguir um plano de aula, que é confeccionado pelo Departamento Acadêmico da instituição. Espera-se que o sigam, porém há alguma possibilidade de adaptá-lo, caso o professor sinta que precisa melhor atender às necessidades específicas da turma.

Na opinião de 82,7% dos alunos, as atividades sugeridas pelo plano eram interessantes.

5.1.7.5

Há bastante conversação?



O *English Center*, que já foi um curso de inglês reconhecido pela excelência no ensino da gramática e de vocabulário, mudou seu foco pedagógico para a produção oral, acompanhando a tendência moderna e quer ser reconhecido no mercado por sua excelência no incentivo à conversação e/ou qualquer prática oral da língua inglesa.

Para 87,2% dos alunos, havia bastante conversação em sala de aula.

5.1.8

Marca / Diploma

5.1.8.1

Valor do Diploma no Mercado



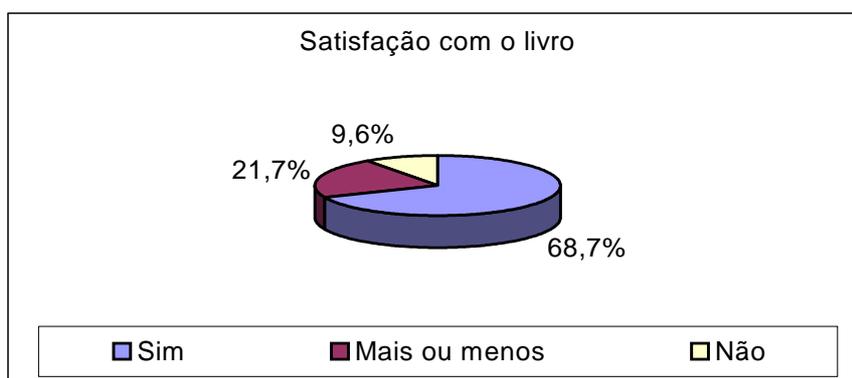
A valorização do diploma é o ponto mais alto e a maior vantagem competitiva do *English Center*. Sua marca tem peso no mercado e é reconhecida.

5.1.9

Material

5.1.9.1

Satisfação com o Livro



O material utilizado pelos alunos está sendo substituído por um novo, fabricado pela editora da empresa. Esse projeto começou em 2003, quando a editora foi fundada. Em 2008, todos os livros utilizados já terão sido substituídos.

Dentre os livros avaliados ainda constam os de editoras estrangeiras, como a *Oxford University Press* e a *Cambridge University Press*.

A satisfação nesse item foi de 68,7%.

5.1.9.2

Satisfação com a Apostila



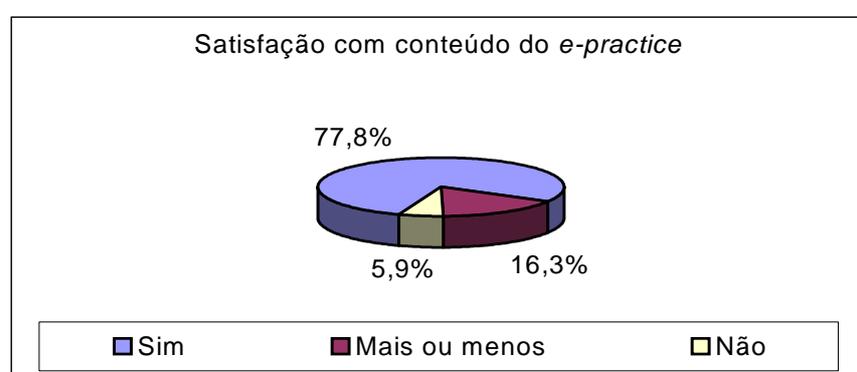
As apostilas estavam satisfazendo mais do que os livros (91,2%). Todas são confeccionadas pela editora do *English Center* e utilizadas para complementação e adaptação dos livros importados.

5.1.10

Tecnologia

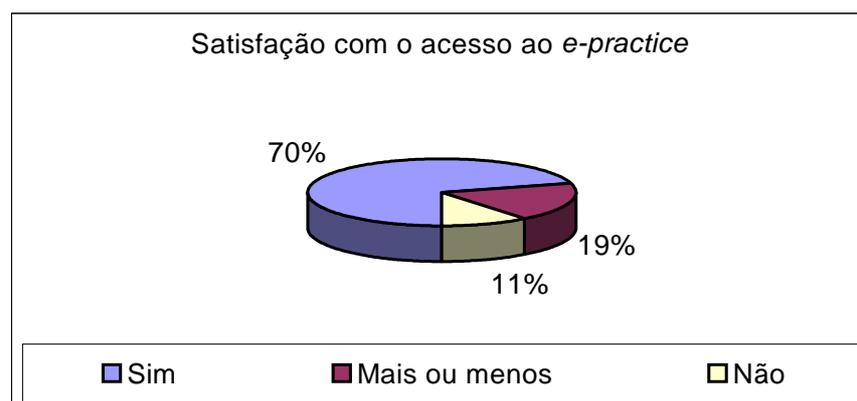
5.1.10.1

Satisfação com o Conteúdo do *e-practice*



5.1.10..2

Satisfação com o Acesso ao *e-practice*



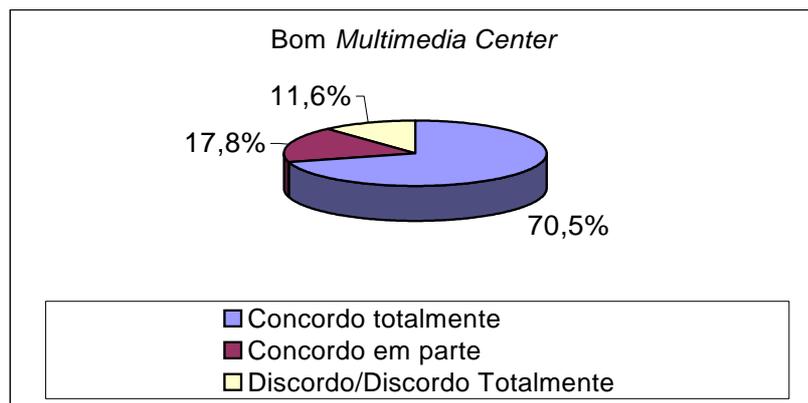
O *e-practice* foi a primeira tentativa do *English Center* em oferecer a seus alunos um *site* próprio, através do qual poderiam ter acesso ao entretenimento, às práticas e aos conteúdos extras.

A satisfação nos itens acima mencionados foi de 77,8% e 70,0%.

Baseado em *feedback* dos professores, alunos e outros usuários, o *e-practice* já foi totalmente modificado, modernizado e inserido em um *site* de maior extensão chamado *My English Center*.

5.1.10.3

Satisfação com o *Multimedia Center* (MMC)



O *Multimedia Center* é um espaço obrigatório em todas as filiais do *English Center*. Esse espaço foi uma tentativa antiga de implementação de tecnologia no curso. Na época da inauguração dessas salas, raros eram os cursos de línguas que ofereciam aos alunos acesso ao computador. O *English Center* foi pioneiro nesse sentido, disponibilizando na antiga biblioteca computadores para o uso dos alunos e responsáveis.

Mais tarde, todas as salas de aula foram equipadas com um computador, pois o *English Center* quer manter sua posição de líder no que diz respeito à tecnologia.

Com a popularidade do uso do computador, o *Multimedia Center* passou a ser um espaço imprescindível, porém não mais um diferencial, pois é comum hoje em dia cursos de idiomas oferecerem aos seus alunos acesso ao computador e à *internet*.

Esse espaço na filial em estudo serve mais como uma sala de espera, do que como um *Multimedia Center*. Há quatro computadores, utilizados praticamente o tempo todo, alguns livros e dicionários ingleses antigos e revistas estrangeiras atuais. Os alunos e responsáveis ficam no mesmo espaço e, nos horários nobres, há muito barulho.

Quando algum aluno precisa de um lugar mais silencioso para estudar, é encaminhado a uma sala de aula que não esteja sendo ocupada naquele momento.

A satisfação com o *Multimedia Center* foi de apenas 70,5%.

5.1.10.4

Satisfação com Recursos Pedagógicos (*multimediacl@ass*)



90,4% dos alunos estavam satisfeitos com os recursos pedagógicos usados em sala de aula, que são os computadores, a TV, os DVDs e o *multimediaclass* (atividades no computador, desenvolvidas pelo Departamento Acadêmico para serem usadas em aula).

5.2

Resultados das Entrevistas

Os resultados das entrevistas com perguntas estruturadas (Anexo 6) foram importantes para a maior compreensão dos elementos existentes no serviço prestado pelo *English Center*, relevantes para a retenção dos alunos no curso.

Durante as entrevistas, os alunos receberam uma tabela com doze itens baseados na pesquisa de satisfação, assinalaram os que agregavam valor e eram essenciais para a sua permanência no curso, com espaço para comentários.

Abaixo, segue a tabela 1 com os atributos, dispostos em ordem decrescente de relevância, na concepção dos alunos.

Tabela 1

Resposta dos 40 alunos		
Atributos	Frequência	Percentual
1. Diploma reconhecido no mercado	40	100,0%
2. Facilidades (localização e opções de dias e horários)	40	100,0%
3. Qualidade do Ensino	40	100,0%
4. Qualidade dos Professores	38	95,0%
5. Receptividade (bom atendimento e acolhimento)	22	55,0%
6. Material didático	18	45,0%
7. Instalações (salas de aulas, local de espera e circulação)	15	37,5%
8. Tecnologia (<i>e-practice</i> , <i>MMC</i> , <i>multimediacl@ss</i> e recursos didáticos)	13	32,5%
9. Ocupação (número de alunos por turma)	12	30,0%
10. Preço	6	15,0%

Os resultados acima indicaram que, na opinião dos alunos, os itens mais relevantes para a sua permanência no *English Center* (acima de 90,0%) foram o diploma reconhecido no mercado (100,0%), a localização (100,0%), as opções de dias e horários (100,0%), a qualidade do ensino prestado (100,0%) e a qualidade dos professores (95,0%).

Muitos alunos comentaram que consideravam o ensino do *English Center* o melhor. Eles reconheceram o valor do diploma e a marca forte do curso no mercado. O *English Center* é percebido como um curso de tradição. Dois alunos confirmaram o fato de outras gerações de suas famílias terem sido formadas por ele.

A localização e a oferta de horários, combinados com os itens mencionados acima, foram apontados como essenciais para que continuassem estudando no curso sem querer mudar para um concorrente. 100,0% dos alunos entrevistados moravam e/ou estudavam perto.

A qualidade dos professores foi bastante valorizada. Alguns foram repetidamente elogiados.

A receptividade (55,0%) não foi determinante, na opinião dos adolescentes, porém alguns comentaram que se sentiam acolhidos dentro do *English Center* e que eram sempre bem atendidos pelos secretários, pela gerente e

pelos zeladores, percebendo o clima alegre e amigável do ambiente. Alguns nomes foram mencionados.

O material didático também não pareceu ser determinante para a permanência do aluno no curso (45,0%).

Houve críticas às instalações (37,5%) e ocupação (30,0%). Alguns achavam as salas muito apertadas, com muitos alunos e sem espaço entre as carteiras.

Embora a tecnologia não estivesse entre os itens assinalados como determinantes para a permanência dos alunos (32,5%), observou-se, pelos comentários, que contribuiu negativamente para a imagem de qualidade do *English Center*, uma vez que os computadores não funcionavam em algumas aulas e os do MMC apresentavam muitos bloqueios, impedindo o acesso aos *sites* de suas preferências. O *site* do curso foi criticado por ser considerado complicado de se navegar.

Alguns alunos aproveitaram para reclamar sobre o acesso às salas nos andares altos, por serem obrigados a subir por escadas cujo espaço é apertado e sem muita ventilação. Eles gostariam de poder usar o elevador que, por questão de segurança, só é ligado à noite para atender o público adulto.

Os seis alunos que assinalaram o preço (15,0%) como item importante tinham descontos que variavam entre 50,0% e 30,0% do valor integral da mensalidade. O preço foi bastante criticado.

Ao serem perguntados se recomendariam o curso *English Center* a alguém, todos disseram que sim.

Vinte e um alunos responderam que se abrisse o curso concorrente X nas proximidades, o qual é visto como de mesma qualidade pedagógica e mais barato, eles talvez se mudassem para lá (52,5%). Justificaram sua resposta dizendo que o curso X tem mesma tradição no mercado, o inglês é americano e seus pais estudaram lá quando mais novos.

Abaixo, segue a tabela 2 com os atributos, dispostos em ordem decrescente de relevância na concepção dos responsáveis.

Tabela 2

Resposta de 40 Responsáveis		
Atributos	Frequência	Percentual
1. Diploma reconhecido no mercado	40	100,0%
2. Facilidades (localização e opções de dias e horários)	40	100,0%
3. Qualidade do Ensino	40	100,0%
4. Receptividade (bom atendimento e acolhimento)	37	92,5%
5. Qualidade dos Professores	36	90,0%
6. Material didático	22	55,0%
7. Instalações (salas de aulas, local de espera e circulação)	17	42,5%
8. Ocupação (número de alunos por turma)	12	30,0%
9. Tecnologia (<i>e-practice</i> , <i>MMC</i> , <i>multimediacl@ss</i> e recursos didáticos)	9	22,5%
10. Preço	3	07,5%

Os resultados acima indicaram que os itens mais relevantes para a permanência dos alunos no *English Center* (acima de 90,0%) na opinião dos responsáveis também foram o diploma reconhecido no mercado (100,0%), a localização (100,0%), opções de dias e horários (100,0%) e a qualidade do ensino prestado (100,0%).

Para os responsáveis, esses quesitos os impediram de tirar os filhos do curso e tentar um outro.

A receptividade, o bom acolhimento e o atendimento (92,5%) também foram mencionados como sendo fatores determinantes, que, além de gerarem satisfação, contribuíram para a permanência dos seus filhos no curso. Nomes e exemplos foram citados.

Os professores foram bem avaliados. Os responsáveis em geral estavam muito satisfeitos com eles e elogiaram as reuniões de pais e a disponibilidade dos professores em darem *feedback* sobre o desempenho dos seus filhos.

Sabe-se que uma das características dos serviços é a inseparabilidade daqueles que os fornecem. Pelos resultados das entrevistas pode-se dizer que os

profissionais do *English Center* contribuíram para a construção da imagem de qualidade da empresa, na concepção dos seus consumidores.

O material didático, apesar de não ser um fator determinante para a retenção dos alunos, foi bem aceito pelos responsáveis. Alguns elogiaram os CDs que acompanhavam os livros e a qualidade do material em geral. Porém, outros reclamaram do preço e sugeriram que os livros fossem utilizados por um ano, e não por um semestre.

Quanto às instalações, as principais críticas foram em relação às salas localizadas no subsolo, por terem cheiro de mofo e às escadas muito estreitas e sem ventilação.

Os pais não comentaram sobre a tecnologia e a maioria desconhecia o site do *English Center*.

O preço foi o item que gerou a maior insatisfação. Os responsáveis disseram que o *English Center* é o curso mais caro de todos. Eles sugeriram uma política de descontos que os beneficiasse a partir do segundo membro da família, ou desconto para bons alunos.

Apesar de gostarem do curso e estarem satisfeitos com o aprendizado dos filhos, vinte e três responsáveis comentaram que, se abrisse no bairro um determinado concorrente visto como de mesma qualidade pedagógica e mais barato, tirariam / tenderiam a tirar os filhos do *English Center* (57,5%).

Todos recomendariam o curso em estudo aos familiares e amigos, confirmando os conceitos de Berry e Parasuraman (1992) que dizem que um cliente satisfeito fala bem do serviço e repete a compra.

A propaganda boca-à-boca é muito vantajosa para a empresa e bastante eficaz, pois não gera custo extra e melhora as taxas de retenção, já que clientes leais que recomendam costumam tornar-se ainda mais leais. Além disso, gera o aumento da carteira de clientes e a recomendação se faz da maneira mais confiável possível para o novo consumidor.

5.3

Análise Cruzada dos Resultados da Pesquisa de Satisfação 2005 com as Entrevistas

Segue abaixo a tabela 3, com os atributos dispostos em ordem decrescente de relevância, que na concepção dos alunos e responsáveis são determinantes para a sua permanência no *English Center* (acima de 90,0%).

Tabela 3

Fatores Determinantes para a Permanência dos Alunos (acima de 90,0%)		
Atributos	Alunos	Responsáveis
1. Diploma reconhecido no mercado	100,0%	100,0%
2. Facilidades (localização e opções de dias e horários)	100,0%	100,0%
3. Qualidade do Ensino	100,0%	100,0%
4. Qualidade dos Professores	95,0%	90,0%
5. Receptividade (bom atendimento e acolhimento)	-	92,5%

Verificou-se que os atributos agregadores de valor na concepção de alunos e responsáveis foram quase todos os mesmos. Com exceção da receptividade, eles consideraram o diploma, as facilidades, a qualidade do ensino e dos professores, como sendo essenciais.

Segue abaixo a tabela 4, com os requisitos mencionados na pesquisa de satisfação de 2005, dispostos em ordem decrescente por média de satisfação:

Tabela 4

Requisitos de Satisfação de 2005	Média de Satisfação %	Valor alunos e Responsáveis
Diploma reconhecido no mercado	98,48	X
Localização	97,53	X
Paciência com erros	97,53	
Ajuda que o professor dá ao aluno	96,47	
Simpatia, amizade e bom humor	96,11	
Atendimento dos funcionários	96,00	
Estímulo à participação e conversação	95,05	
Apoio extra-classe	94,14	
Jeito de explicar do professor	93,62	
Sentem-se em casa / bem acolhidos	93,48	X
Dinamismo e animação	92,50	
Professores	92,17	X
Ensino sólido	92,09	X
Apostila	91,22	
Recursos pedagógicos	90,39	
Aulas dinâmicas	88,97	
Conversação	87,19	
Número de alunos por turma	86,12	
Faixa etária na turma	84,40	
Aprendizagem rápida	83,87	
Atividades em sala de aula	82,70	
Sala de aula confortável	82,62	
Opções de dias e horários	79,00	X
Conteúdo <i>e-practice</i>	77,82	
<i>Multimedia Center</i>	70,54	
Acesso <i>e-practice</i>	70,00	
Livro	68,68	
Preço	54,51	

Verificou-se, pelo cruzamento dos resultados da pesquisa de satisfação de 2005 com as respostas das entrevistas, que os alunos e responsáveis estavam satisfeitos com a maioria dos itens que lhes eram relevantes e que agregavam valor, a saber: qualidade do ensino (92,09%) e dos professores (92,17%), diploma reconhecido no mercado (98,48%), localização (97,53%) e receptividade (93,48%), sendo esse último, só no caso dos responsáveis. As opções dos dias e horários (79,0%), embora não caracterizando insatisfação, foi o único desses itens que, por destoar dos outros, mereceria investigação mais apurada.

Pode-se assim dizer que a análise do cruzamento dos dados da pesquisa de satisfação com as respostas das entrevistas contribuiu positivamente para a compreensão da questão principal do estudo, ou seja, que elementos do serviço prestado satisfazem, são percebidos como valor e são considerados relevantes para a retenção dos alunos, naquela filial do *English Center*.

Todavia, os mesmos resultados não foram suficientes para uma melhor compreensão sobre o aumento do número de cancelamentos e a queda do índice de retenção naquela filial do *English Center*, no início de 2005, visto estar a maioria satisfeita com os atributos essenciais à sua permanência.

Através desse estudo, observa-se que o curso oferece um serviço de qualidade reconhecida, satisfaz os alunos naquilo que consideram relevante para a sua permanência, mas ainda assim a primeira questão levantada pela pesquisadora, sobre um maior índice de cancelamentos de alunos, continuava sem respostas.

Confirma-se, portanto, que a satisfação não é suficiente para garantir a retenção de clientes, precisando ser convertida em lealdade (Reichheld, 1996).

Então, a fim de identificar os motivos do aumento de evasão em 2005, fez-se necessário buscar respostas através da análise dos itens que não estavam satisfazendo os alunos, apontados nos resultados das pesquisas de 2005 e 2004, em forma de insatisfações, comentários e sugestões (Anexos 2 e 3), investigando-se também mais cuidadosamente o relatório de cancelamentos de 2005, discriminado por motivos (Anexo 4).

5.4

Análise das Insatisfações apresentadas na Pesquisa de Satisfação de 2005

Seguem abaixo as insatisfações dos alunos, suas sugestões e comentários apontados na pesquisa de satisfação de 2005 (Anexo 2).

5.4.1

Instalações

5.4.1.1

Conforto das Salas de Aula (satisfação com restrição –10,3% insatisfação – 7,1%)

		Ca ses	Col Respons e %
Sala de aula confortável	Ter carteira maior/confortável/para canhoto/separada da mesa	25	56,8%
	Melhor arrumação da sala/menos cadeiras/mais separadas	7	15,9%
	A sala deveria ser maior/ter mais espaço	4	9,1%
	Ter mais ventilação/circulação de ar/é abafada	2	4,5%
	Melhorar tudo	2	4,5%
	A sala é quente/deveriam ligar/consertar o ar	1	2,3%
	O ar-condicionado é muito frio	1	2,3%
	Há muitos alunos na sala/é muito cheia	1	2,3%
	As salas/cadeiras/mesas deveriam ser mais limpas	1	2,3%

A maior crítica ao conforto das salas de aula foi em relação às carteiras, que na opinião de 25 alunos deveriam ser mais confortáveis e na de sete, deveriam ser melhor posicionadas na sala de aula .

Quatro alunos acharam que as salas deveriam ser maiores e com mais espaço; um aluno mencionou que as turmas eram muito cheias, o que dava uma sensação de desconforto; dois mostraram-se insatisfeitos com a circulação de ar;

dois reclamaram da temperatura ambiente; e um comentou sobre a falta de limpeza das carteiras.

5.4.2

Facilidades

5.4.2.1

Boas opções: Dias e Horários (satisfação com restrição –13,9% insatisfação – 7,1%)

		Ca ses	Col Response %
Opções de dias	Não há/há poucas opções de dias da semana	6	42,9%
	Terça e quinta	5	35,7%
	Segunda e quarta	2	14,3%
	Segunda e quinta	1	7,1%
Opções de horários	Não há/há poucas opções	19	52,8%
	Almoço - Início: 11 às 13h	6	16,7%
	Tarde - Início: 14 às 16h	5	13,9%
	Manhã: Início - 7 às 10h	4	11,1%
	Fim da tarde - Início: 17 às 18/18:30h	2	5,6%

O índice de satisfação parcial de 13,9% e o índice de insatisfação em relação as opções de dias e horário (7,1%), mereceram maior reflexão. Seis alunos mencionaram que eram poucas as opções de dias da semana e dezenove alunos acharam que as opções de horários eram reduzidas.

Quanto aos horários sugeridos, verificou-se que a variação de apenas quinze minutos no início das aulas, faria grande diferença para alguns alunos.

Um sugeriu a opção de dias e horários de segundas e quintas, demonstrando que os oferecidos tradicionalmente, como segundas e quartas, ou terças e quintas, deveriam ser repensados e talvez modificados.

5.4.2.2

Boa Localização: Acessibilidade (satisfação com restrição –1,8% insatisfação – 0,7%)

		Ca ses	Col Response %
Localização	Ter mais filiais/mais próximas/de casa/do trabalho/no centro	2	50,0%
	Ter estacionamento maior /ser fácil estacionar	1	25,0%
	Ter mais iluminação na rua/próximo ao ponto de ônibus	1	25,0%

A localização não pareceu ser causa de insatisfação para a maioria dos alunos. Há estacionamento ao longo de toda a rua, onde a filial está situada e pontos de ônibus nas ruas principais do bairro, próximos à filial.

5.4.3

Preço: (satisfação com restrição –26,4% insatisfação – 19,1%)

		Ca ses	Col Response %
O preço é adequado	É caro/é o mais caro	28	33,3%
	É caro em relação a outros cursos	21	25,0%
	É difícil pagar em função da situação atual	18	21,4%
	Poderia ser mais barato/mais acessível	11	13,1%
	É caro em relação à carga horária/ao número de aulas	4	4,8%
	Devia ter bolsa/desconto/pelo desempenho/para irmãos	3	3,6%
	Aumenta muito/aumenta todo ano/aumenta e não há melhorias	2	2,4%
	É caro pela qualidade/pelo que oferece	2	2,4%
	É elitizado/só para a classe alta/todos deviam ter acesso	2	2,4%
	Os livros são caros/o material é à parte	1	1,2%
	É caro em relação à quantidade de alunos/de alunos por turma	1	1,2%
	É caro em relação a outras filiais/não devia ser diferente	1	1,2%

Certamente, o preço foi o item que gerou maior insatisfação entre alunos e responsáveis. Quarenta e nove disseram que o *English Center* era o curso mais caro da região. Onze acharam que o preço deveria ser mais baixo e dezoito alegaram ser difícil pagar o curso, em função da situação atual. Para alguns, o curso era caro, em relação à carga horária, à qualidade oferecida e ao número de alunos por turma. Outros sugeriram que houvesse uma política de descontos para irmãos, mais acessível do que a existente, ou seja, a partir do segundo membro da mesma família. Eles queriam que o desconto também fosse utilizado como forma de premiação aos alunos de melhor desempenho acadêmico. Um mostrou-se insatisfeito com o preço da mensalidade nessa filial, por ser mais caro do que em outras próximas do mesmo curso de inglês.

5.4.4

Pessoal e o Desempenho da Prestação do Serviço

5.4.4.1

Os funcionários – Bom Atendimento – Relacionamento (satisfação com restrição –3,0% insatisfação –1,0%)

		Ca ses	Col Response %
Atendimento dos funcionários	Ter funcionários mais educados/simpáticos/gentis	2	50,0%
	Ter pessoal mais eficiente/ágil no atendimento/na biblioteca	2	50,0%

O atendimento dos funcionários foi um dos itens de maior satisfação entre alunos e responsáveis, porém quatro alunos mostraram-se insatisfeitos com o atendimento, e dois sugeriram que houvesse um funcionário eficiente no *Multimedia Center* à disposição.

5.4.4.2

As monitoras (estagiárias) – Apoio Extra-Classe (satisfação com restrição –5,9 %)

		Ca ses	Col Response %
Está satisfeito com o apoio?	Ter mais aula de apoio/reforço/mais vagas/para quem precisa	3	50,0%
	Melhores opções de dias/horários de aula de apoio/ter sábado	1	16,7%
	Orientar/explicar mais/melhor/devagar/sempe que preciso	1	16,7%
	Ter melhores professores de apoio/com mais didática	1	16,7%

Os alunos estavam satisfeitos com o apoio extra-classe.

As insatisfações foram em relação à disponibilidade das monitoras e só dois alunos mostraram-se insatisfeitos com a qualidade das aulas.

5.4.4.3

Os Professores e as suas Habilidades em Sala de Aula: (satisfação com restrição –7,5% insatisfação – 0,4%)

5.4.4.3.1

O professores são bons?

		Ca ses	Col Response %
Os professores são bons	Depende do professor/alguns são bons, outros não	8	66,7%
	Mais dinamismo/professores mais dinâmicos	1	8,3%
	Explicar mais/melhor/gramática/explicar para fixar mais	1	8,3%
	Haver um rodízio/troca maior de professores	1	8,3%

Os professores foram bem avaliados, porém oito alunos mencionaram que a qualidade depende do professor, um achou que deveriam ser mais dinâmicos, outro que deveriam explicar melhor e serem mais didáticos e um último sugeriu que houvesse maior rodízio.

5.4.4.3.2

**Modo de explicar e ensinar (satisfação com restrição –6,0%
insatisfação – 0,4%)**

		Cases	Col Response %
Jeito de explicar e ensinar	Deveriam explicar mais devagar/falar mais devagar	3	50,0%
	As informações deveriam ser mais claras/mais aprofundadas	1	16,7%
	Os professores deveriam ser mais dinâmicos/mais animados	1	16,7%
	O professor deveria ser mais calmo/paciente/compreensivo	1	16,7%

Apesar das insatisfações sobre o modo do professor explicar não serem em grande número, os dados obtidos sugeriram que alguns professores ainda poderiam prestar um serviço mais cuidadoso e com foco nas necessidades do seu aluno.

5.4.4.3.3

**Ajuda ao Aluno na Aprendizagem (satisfação com restrição –2,1%
insatisfação – 1,4%)**

		Cases	Col Response %
Ajuda que dá a cada aluno	Dar atenção/orientar/individualmente/ajudar nas dificuldades	1	25,0%
	Diminuir o tamanho da turma/o número de alunos por turma	1	25,0%
	Ter mais paciência/ser menos rude	1	25,0%
	Cobrar mais do aluno/de quem tem dificuldade/cobrar tarefas	1	25,0%

A insatisfação sobre o número de alunos por turma repetiu-se no item sobre a ajuda que o professor dá a cada aluno. A quantidade maior de alunos nas turmas interfere na sua percepção em relação ao conforto, ao preço e até aos aspectos pedagógicos. Um pesquisado mencionou que poderia ser melhor atendido se houvesse menos alunos em sala de aula.

5.4.4.3.4

Dinamismo e Animação (satisfação com restrição –60,% insatisfação – 2,0%)

		Cases	Col Response %
Dinamismo e animação	Jogos/atividades movimentadas/menos monótonas/repetitivas	7	87,5%
	Dar aula mais dinâmica/animada/interessante/estimulante	1	12,5%

Oito alunos gostariam que as aulas fossem mais animadas, dinâmicas, variadas e estimulantes.

5.4.4.3.5

Estímulo à Participação e Conversação (satisfação com restrição – 3,5% insatisfação – 1,4%)

		Cases	Col Response %
Estímulo à conversação	Ter animação/dinamismo/atividade interessante/diversificada	2	50,0%
	Despertar o interesse dos alunos/alguns ficam dispersos	2	50,0%
	Ser enérgico/dar bronca/estimular o silêncio	1	25,0%

O apelo à diversidade, às atividades interessantes e ao dinamismo repetiu-se nesse item. Nada foi comentado sobre o estímulo à conversação, em si.

5.4.4.3.6

Paciência com os Erros – Relacionamento (satisfação com restrição –1,4% insatisfação – 1,1%)

		Cas es	Col Response %
Paciência com os erros e dúvidas	Ficam irritados/nervosos/mal-humorados/gritam/dão broncas	2	66,7%
	São impacientes/deveriam ter mais paciência	1	33,3%

As insatisfações com a paciência dos professores aos erros dos alunos não foram muitas, porém, alguns poucos professores foram percebidos como irritados e impacientes.

5.4.4.3.7

Simpatia, Amizade e Bom Humor – Relacionamento (satisfação com restrição –4,0%)

		Cas es	Col Response %
Simpatia, amizade, bom-humor	Ser mais bem-humorado/mais divertido/mais simpático/animado	2	100,0%

A animação foi sugerida mais uma vez, nesse item sobre relacionamento.

5.4.5

Receptividade e Bom Acolhimento: (satisfação com restrição –5,8% insatisfação – 0,7%)

		Ca ses	Col Response %
Os alunos e pais são bem acolhidos	Deviam ser menos frios/formais/ser mais educados/gentis	2	66,7%
	Ter mais interação entre as turmas/atividades de integração	1	33,3%

Verificou-se que não houve grande ocorrência de insatisfações em relação à receptividade, porém os comentários dos alunos devem ser levados em consideração, para melhor atendê-los.

5.4.6

Ocupação

5.4.6.1

Número Adequado de Alunos por Turma (satisfação com restrição – 9,0% insatisfação – 5,0%)

		Ca ses	Col Response %
Número ideal de alunos por turma/Outros Comentários	Há muitos alunos na sala/muitos alunos em relação à sala	10	37,0%
	De 10 a 12 alunos	8	29,6%
	Até 10 alunos	5	18,5%
	De 13 a 15 alunos	2	7,4%
	Deveria ter mais alunos/mais alunos para animar a aula	2	7,4%

As turmas no *English Center* têm em média 14 alunos, mas podem chegar a 20, nos horários de maior procura, gerando insatisfação

Alguns alunos sugeriram que o número ideal por turma fosse de 13 a 15, outros de 10 a 12 e outros ainda até 10. Dez reclamaram da relação número de alunos e tamanho das salas .

5.4.6.2

Composição Adequada da Faixa Etária das Turmas (satisfação com restrição –11,0% insatisfação – 5,0%)

		Ca ses	Col Response %
A composição das turmas por faixa etária é adequada	Há grandes diferenças de idade/diferentes faixas etárias	15	53,6%
	Deveriam nivelar pelo inglês/alguns sabem mais que outros	6	21,4%
	As faixas etárias têm interesses diferentes	3	10,7%
	Deveriam/é legal misturar idades/misturar com adultos	1	3,6%
	Há turmas que têm adultos misturados com adolescentes	1	3,6%
	A turma é infantil/alguns agem como crianças	1	3,6%
	Há alunos mais novos que a maioria/muitos mais novos	1	3,6%

Quinze pesquisados mostraram-se insatisfeitos com as diferenças de faixa etária em sala de aula, seis acharam que a avaliação prévia para a composição de turmas deveria ser feita pelo nível de conhecimento de inglês e um achou interessante se misturassem as idades na turma.

Um aluno mostrou-se insatisfeito com o fato de adolescentes e adultos estudarem na mesma turma, reclamação que pode ter sido causada pela admissão de jovens de 18 anos em cursos de adultos.

5.4.7

Curso / Aulas / Ensino

5.4.7.1

Ensino Sólido (satisfação com restrição –8,0%)

		Cas es	Col Response %
O ensino é sólido	Ter mais exercícios de revisão/fixação/memorização	4	36,4%
	Ter mais/dar ênfase à gramática/a parte de gramática é fraca	3	27,3%
	Há pouco/deveria dar mais ênfase ao vocabulário	2	18,2%
	O método não é muito produtivo/melhorar o método/o ensino	1	9,1%
	Há muitos erros/erros metodológicos	1	9,1%

O ensino do *English Center* é reconhecido pelo mercado como sólido e de alta qualidade e tem-se modificado para adaptar-se à nova necessidade do mercado, nesses últimos 20 anos. O ensino que era tradicionalmente conhecido pela sua ênfase na gramática, atualmente voltou-se para a produção oral. Alguns poucos gostariam de ter o ensino mais tradicional.

Quatro acharam que deveria haver mais exercícios de revisão, três gostariam de mais aulas de gramática e dois, que fosse dada ênfase em vocabulário.

5.4.7.2

Aulas Dinâmicas (satisfação com restrição –10,0% insatisfação – 1,0%)

		Ca ses	Col Response %
As aulas são dinâmicas?	Ter mais jogos/brincadeiras/recortes/teatro	5	71,4%
	Ter professor mais dinâmico/animado/divertido	1	14,3%
	Ter mais atividades/diversificadas/interativas/não repetidas	1	14,3%

Cinco alunos gostariam que houvesse mais jogos e brincadeiras em sala de aula. Um achou que os professores deveriam ser mais divertidos e outro sugeriu que houvesse mais atividades diversificadas, interativas e não repetitivas.

5.4.7.3

Duração do Curso (satisfação com restrição –12,2% insatisfação – 3,9%)

		Cases	Col Response %
Em qtos anos mais gostaria de concluir/Comentários	Deveria ser mais curto/com menos níveis/é muito longo	6	30,0%
	Quatro anos	3	15,0%
	Três anos	2	10,0%
	Seis anos	2	10,0%
	Menos de um ano	2	10,0%
	É muito rápido/deveria ser mais longo	2	10,0%
	Um ano e meio	1	5,0%
	Dois anos	1	5,0%
	O tempo necessário/suficiente para aprender	1	5,0%

Seis alunos disseram que o curso deveria ser mais curto. Alguns sugeriram uma duração de 1 ano e meio a 6 anos, dependendo da faixa etária, porém dois acharam que o curso deveria ser mais longo.

5.4.7.4

**Atividades Interessantes (satisfação com restrição –14,5%
insatisfação – 2,8%)**

As atividades são interessantes	Não são/já foram mais interessantes/algumas são chatas	10	43,5%
	Não são variadas/são repetitivas/se prendem ao livro	7	30,4%
	As atividades/jogos/temas/exercícios são chatos/cansativos	2	8,7%
	Deveria ter mais brincadeiras	2	8,7%
	As aulas deveriam ser mais dinâmicas/divertidas/interativas	1	4,3%
	O livro é horrível/os temas são chatos/o notebook é chato	1	4,3%
	Nem sempre as atividades são variadas/interessantes	1	4,3%
O que não é interessante em aula?	Não são atuais/deveriam ser atualizados	5	33,3%
	Alguns assuntos/textos são cansativos/chatos/inúteis	3	20,0%
	Poderiam ser mais interessantes/mais animados	2	13,3%
	Os vídeos/músicas/clips não são interessantes	2	13,3%
	Deveriam estar ligados à nossa cultura/à nossa realidade	1	6,7%
	Não são adequados às idades	1	6,7%
	Os assuntos deviam ser mais polêmicos/estimular debates	1	6,7%

Em geral, a insatisfação desses trinta e oito alunos sugeriu que as atividades fossem mais interessantes e os assuntos menos cansativos e mais atuais.

Verificou-se que as atividades apontadas nos planos de aula devem ser revistas e ajustadas às expectativas dos clientes.

5.4.7.5

**Há bastante conversação? (satisfação com restrição –10,3%
insatisfação – 2,5%)**

		Ca ses	Col Response %
Há bastante conversação	Ter mais/aula exclusiva de conversação/conversação em grupo	13	65,0%
	Falar mais/exigir que se fale mais inglês/menos português	3	15,0%
	Ter temas mais interessantes/mais atuais/temas do cotidiano	2	10,0%
	Ter comunicação/chat/conversa entre os alunos	2	10,0%
	Ter menos alunos em sala	1	5,0%
	Ter mais variedade de atividades/mais dinamismo/jogos/música	1	5,0%
	O professor deve cobrar/estimular/incentivar a participação	1	5,0%

Treze alunos sugeriram que houvesse aulas específicas de conversação e mais conversação em grupo; três que se falasse menos português em aula; dois que os temas discutidos fossem mais interessantes.

A falta de atividades e temas interessantes foi outra vez comentada, confirmando que haveria aí uma oportunidade de melhoria.

5.4.8

Marca / Diploma

5.4.8.1

**Valor do Diploma no Mercado (satisfação com restrição –1,1%
insatisfação – 0,4%)**

		Ca ses	Col Response %
Curso com melhor conceito no mercado/Comentários	TOEFL	1	50,0%
	Sem Cambridge não é valorizado/não é bem aceito	1	50,0%

A marca do *English Center* tem peso e seu diploma é valorizado no mercado.

Um aluno sugeriu que se oferecesse o TOEFL (certificação americana da Universidade de *Michigan*) e outro mencionou que o valor do curso está nos exames da Universidade de *Cambridge*, disponibilizados pelo *English Center*.

5.4.9

Material

5.4.9.1

Satisfação com o Livro (satisfação com restrição –21,7% insatisfação – 9,6%)

		Ca ses	Col Response %
Gosta do livro do semestre?	Podia ser mais dinâmico/interessante/menos chato/é cansativo	2	5,4%
	Deveria ser um único livro	2	5,4%
	Diminuir o tamanho/o livro é grande	2	5,4%
	Usar mais o livro/usar no dia-a-dia/usar mais o de exercício	2	5,4%
	Ser colorido/moderno/atual	2	5,4%
	Ter mais/melhor explicação gramatical/regras detalhadas	1	2,7%
	Ter mais espaço/espaco para 'notes'	1	2,7%
	Deveria ser mais sério/menos infantil	1	2,7%
	Ter textos mais interessantes/temas brasileiros	1	2,7%
	Ter mais brincadeiras/atividades em grupo/jogos	1	2,7%
	Não gosto/não é bom/é horrível/prefiro o anterior	9	24,3%
	Ser mais fácil/menos complicado/fácil de entender/é confuso	4	10,8%
	Deveria ser mais barato	4	10,8%
	Trocar o livro/o estilo do livro/é o mesmo há tempos	4	10,8%
	Ter mais exercícios/mais objetivos/claros/de fixação	3	8,1%

Houve uma grande ocorrência de insatisfação em relação ao livro. Nove alunos preferiram o livro anterior, quatro acharam o atual complicado, quatro caro, sete mostraram-se insatisfeitos com os exercícios, dois gostariam de explicações mais claras, dois acharam que deveria ser mais colorido, um, ser mais sério e outro, conter mais brincadeiras.

5.4.9.2

**Satisfação com a Apostila (satisfação com restrição –5,9%
insatisfação – 2,9%)**

		Cases	Col Response %
Está satisfeito com a apostila 'notebook'?	É cara/cara pelo que oferece/devia ser mais barata/de graça	1	25,0%
	Ter exercícios mais sólidos/menos superficiais	1	25,0%
	Deveria ter folhas em branco para anotações	1	25,0%
	Deveria ser colorida	1	25,0%

Os comentários sobre a satisfação com as apostilas foram praticamente em forma de sugestões. Deveriam também ser ouvidas.

5.4.10

Tecnologia

5.4.10.1

Satisfação com o Conteúdo do e-practice (satisfação com restrição – 16,3% insatisfação – 5,9%)

		Cases	Col Response %
Está satisfeito c/ o conteúdo do e-practice?	Não uso/nunca usei/não conheço/nunca tentei acessar	13	59,1%
	Ter mais exercício/preparatórios/específicos/variados	3	13,6%
	O acesso é difícil/não consigo entrar	2	9,1%
	O conteúdo é fraco/incompleto/desinteressante/repetitivo	1	4,5%
	É difícil achar o que quero/achar os exercícios	1	4,5%
	Ter mais jogos	1	4,5%
	Ter letras de músicas/assuntos sobre música/clips	1	4,5%

5.4.10.2

Satisfação com o acesso ao e-practice (satisfação com restrição – 19,0% insatisfação – 11,0%)

		Cases	Col Response %
Está satisfeito c/ o acesso ao e-practice?	Nunca usei/acessei/não sei o que é/não fui informado	16	35,6%
	É confuso/difícil p/ usar/encontrar os assuntos/exercícios	14	31,1%
	Nem sempre funciona/às vezes está fora do ar/trava/não entra	7	15,6%
	Há problemas com o login/senha/matricula/aquisição de senha	2	4,4%
	Precisa ser mais divulgado	2	4,4%
	Em certos horários fica cheio/lotado/há filas	2	4,4%
	É muito lento/demora a entrar/a internet é lenta	1	2,2%
	Não consigo ver minha nota pela internet	1	2,2%

Na avaliação dos alunos, os itens relacionados à tecnologia deixaram a desejar. Os alunos encontraram dificuldade em acessar o *e-practice* e acharam o *site* de difícil navegação. Para alguns os assuntos eram desinteressantes.

5.4.10.3

Satisfação com o *Multimedia Center* (MMC) (satisfação com restrição –17,8% insatisfação – 11,6%)

		Cases	Col Response %
O MMC é bom	Deveria ter mais computadores/equipamentos de informática	22	44,0%
	Ter computadores melhores/de qualidade/com internet veloz	9	18,0%
	Devia ser maior/ter mais lugares/mais espaço/sala de leitura	8	16,0%
	Melhor manutenção do MMC/menos computadores quebrados	7	14,0%
	Ter mais livros/revistas/jornais/mais variados/atuais	4	8,0%
	Não conheço/não uso/nunca usei	4	8,0%
	Não bloquear/permitir o acesso a outros sites/de música/chat	4	8,0%
	Devia ser mais usado p/ dar aula/incentivar/estimular o uso	2	4,0%
	Ter mais dvd/vídeo/filme/mais atuais/interessantes	1	2,0%
	Ser melhor monitorado/ter um responsável/funcionário na sala	1	2,0%

A avaliação do espaço do *Multimedia Center* (MMC) não foi satisfatória. Vinte e dois alunos acharam que deveria haver mais computadores e melhor manutenção. Na opinião dos alunos, os livros, DVDs, filmes e jornais, poderiam ser mais atuais. Houve a sugestão de se usar esse espaço algumas vezes durante as aulas, para os alunos terem mais oportunidade de acesso ao *e-practice*.

Oito sugeriram que fossem passados filmes mais atuais e interessantes, quatro acharam que o *Multimedia Center* deveria ser usado para as aulas, dois gostariam de mais músicas, dois de recursos mais otimizados e um mostrou-se insatisfeito com a manutenção dos equipamentos.

5.4.10.4

Satisfação com Recursos Pedagógicos (multimediacl@ass)**(satisfação com restrição –7,5% insatisfação – 2,1%)**

		Cases	Col Response %
Está satisfeito com os recursos pedagógicos?	Exibir mais filmes/vídeos/mais interessantes/atuais	8	53,3%
	Estimular o uso do computador/do MMC	4	26,7%
	Usar mais/otimizar esses recursos	2	13,3%
	Ter mais clip/clip time/músicas/variados/atuais	2	13,3%
	Revisar/consertar os equipamentos/não funcionam bem	1	6,7%

Mais uma vez, houve um apelo às atividades interessantes e atualizadas

Segue abaixo, a tabela, com comentários, críticas e sugestões dos alunos, e os dados em ordem decrescente de ocorrências.

Tabela 5

Comentários, Críticas e Sugestões			
		Cases	Col Response %
Comentários, críticas e sugestões	Gosto do curso/estou adorando	22	24,4%
	Deviam reduzir a mensalidade	9	10,0%
	É um bom curso/o método/o ensino são bons	7	7,8%
	O curso é excelente/tudo ótimo/está de parabéns/é a melhor	6	6,7%
	Colocar mais cadeiras/novas/confortáveis/maiores	6	6,7%
	Permitir maior liberdade na internet/outros sites/chat	5	5,6%
	A pesquisa é relevante/importante/adoro/é bem elaborada	4	4,4%
	Ter mais opções de horários/na semana/à tarde/mais cedo	4	4,4%
	Ter computadores mais modernos/com internet veloz	4	4,4%
	Ter mais eventos/festas/encontro entre alunos	4	4,4%
	Os professores são excelentes (alguns elogios específicos)	3	3,3%
	Ter sessão de filmes/com legenda em inglês/cinema/vídeos	3	3,3%
	Ter aulas/professores mais dinâmicos/animados/divertidos	3	3,3%
	Ter salas maiores/com mais espaço	3	3,3%

Ter cantina/mais tempo aberta/mais produtos/mais baratos	2	2,2%
Ter mais música/letra de música/letras atuais/	2	2,2%
Ter mais/incentivar a conversação/com o professor	2	2,2%
Deveria ter mais lazer/jogos/brincadeiras/festas/passeios	2	2,2%
O curso é demorado/lento/deveria ser mais rápido	2	2,2%
Ter menos alunos por turma	2	2,2%
Parabéns pelo bom atendimento (alguns elogios específicos)	2	2,2%
Melhorar/mudar o livro/	2	2,2%
Melhorar/aumentar a biblioteca/ter mais livros/livros novos	2	2,2%
Nivelar melhor as turmas em relação ao inglês	2	2,2%
Acompanhamento do rendimento do aluno pelos pais na internet	2	2,2%
Fazer/divulgar as mudanças sugeridas na pesquisa	1	1,1%
Dar bolsa/desconto/dar desconto para irmãos	1	1,1%
Ter mais exercícios/exercícios práticos/para casa	1	1,1%
Melhorar os professores/o atual é fraco/melhorar o de apoio	1	1,1%
Haver mais limpeza/nos banheiros/nas salas	1	1,1%
Deveriam explorar/usar mais os livros	1	1,1%
Ter mais/enfatizar a gramáticacurso específico/escrita	1	1,1%
A pesquisa deve ser semestral	1	1,1%
Junto com o livro deveria vir um cd	1	1,1%
Poder levar a prova para casa/os pais terem acesso às provas	1	1,1%

Vinte e dois alunos mencionaram que adoraram o curso, sete gostaram do ensino, seis parabenizaram a excelência do curso, quatro gostaram da pesquisa, um até sugeriu que fosse semestral. Três manifestaram sua satisfação com os professores e dois com o atendimento dos funcionários.

Quanto às insatisfações, quase todas já haviam sido mencionadas anteriormente e foram reforçadas. Referiam-se à: mensalidade (9), falta de conforto nas salas de aula (6), dificuldade de acesso à *internet* (9), falta de opções de horários (4), falta de atividades extras que propiciassem interação e entretenimento (9), falta de dinamismo por parte do professor (5), tamanho das salas de aula (3), duração do curso (2), número de alunos por turma (2), material antiquado (4), composição de faixa etária na turma (1), descontos para irmãos (1), acesso a notas e frequência dos alunos na *internet* (2).

5.5

Resultados da Pesquisa de Satisfação 2004 e sua Comparação com os de 2005

Com o objetivo de melhor entender a queda do índice de retenção no primeiro semestre de 2005, os resultados da pesquisa de 2004 também foram analisados (Anexo 3).

Os atributos agregadores de valor na concepção de alunos e responsáveis foram destacados na tabela.

Requisitos de Satisfação	Média de Satisfação % 2005 283 respostas	Média de Satisfação % 2004 284 respostas	Varição 2004 em relação à 2005
Diploma reconhecido no mercado	98,48	93,87	(4,61)
Localização	97,53	96,81	(0,72)
Paciência com erros	97,53	97,16	(0,37)
Ajuda que o professor dá ao aluno	96,47	97,87	1,40
Simpatia, amizade e bom humor	96,11	97,87	1,76
Atendimento dos funcionários	96,00	95,39	(0,61)
Estímulo à participação e conversação	95,05	95,04	(0,01)
Apoio extra-classe	94,14	93,88	(0,26)
Jeito de explicar do professor	93,62	96,47	2,85
Sentem-se em casa / bem acolhidos	93,48	91,64	(1,84)
Dinamismo e animação	92,50	91,10	(1,40)
Professores	92,17	96,11	3,94
Ensino sólido	92,09	93,91	1,82
Apostila	91,22	82,27	(8,95)
Recursos pedagógicos	90,39	86,83	(3,56)
Aulas dinâmicas	88,97	87,73	(1,24)
Conversação	87,19	95,04	7,85
Número de alunos por turma	86,12	83,39	(2,73)
Faixa etária na turma	84,40	87,50	3,10
Aprendizagem rápida	83,87	81,95	(1,92)
Atividades em sala de aula	82,70	89,68	6,98
Sala de aula confortável	82,62	76,33	(6,29)
Opções de dias e horários	79,00	77,62	(1,38)
Conteúdo <i>e-practice</i>	77,82	81,63	3,81
<i>Multimedia Center</i>	70,54	73,66	3,12
Acesso <i>e-practice</i>	70,00	75,20	5,20
Livro	68,68	67,51	(1,17)
Preço	54,51	53,58	(0,93)

Observa-se que não há grande variação do percentual de satisfação de um ano para o outro.

Quanto aos itens considerados essenciais para a retenção dos alunos, pode-se dizer que:

- Em 2004, o valor do diploma do curso foi avaliado 4,61% menor do que em 2005.
- O item localização teve praticamente o mesmo índice de satisfação nas pesquisas dos dois anos. Em 2004, 96,81% e em 2005, 97,23%, com uma variação de 0,72%, menor no ano anterior.
- A satisfação com o bom acolhimento do estabelecimento teve um pequeno acréscimo de 1,84% em 2005.
- Os professores, no entanto, foram melhor avaliados em 2004 (96,11%), em comparação ao ano de 2005 (92,17%), com variação de 3,94%
- Quanto à solidez do ensino, em 2004 a avaliação estava 1,82% maior.
- A satisfação com as opções de horários foi ainda mais baixa em 2004, (77,62%) do que em 2005 (79,0%).

Os itens que apresentaram índices de satisfação menor em 2004 do que em 2005 foram em relação às apostilas, 8,95% menor, e o conforto das salas de aula, 6,29% menor.

Os itens que apresentaram índices de satisfação maior em 2004 do que em 2005 foram a conversação, avaliada 7,85%, as atividades em sala de aula 6,98%, e o acesso ao *e-practice*, 5,20%, todas para mais.

Dessa forma, concluiu-se que não houve grande diferença na satisfação dos alunos ou na sua percepção de qualidade dos serviços prestados, em relação aos vários aspectos apresentados nas pesquisas de 2004 e 2005.

As críticas e os comentários apontados na pesquisa de 2004, que seguem abaixo na tabela 6, também não apresentaram novas informações. Os itens foram apresentados em ordem decrescente, em relação ao número de ocorrências.

Tabela 6: Comentários, Críticas e Sugestões - 2004

Comentários, críticas e sugestões	O EC é excelente/tudo ótimo/está de parabéns/continuem assim	17
	A pesquisa é relevante/importante/adoro/é bem elaborada	15
	Deviam reduzir a mensalidade	9
	Os professores são excelentes (alguns elogios específicos)	8
	Ter cantina/ficar mais tempo aberta/mais produtos/+ baratos	7
	É um bom curso/o método/o ensino são bons	6
	Ter sessão de filmes/com legenda em inglês/cinema/vídeos	5
	Ter mais opções de horários/na semana/à tarde/mais cedo	4
	Acompanhamento do rendimento do aluno pelos pais na internet	4
	Deveriam explorar/usar mais os livros	4
	O curso é demorado/lento/deveria ser mais rápido	3
	Melhorar/mudar o livro/ser livro do curso	3
	Colocar mais computadores/mais no MMC	3
	Deveria ter mais lazer/jogos/brincadeiras/festas/passeios	3
	Os computadores são antigos/não funcionam/não têm internet	3
	Estimular mais o uso do computador/do MMC/mais idas ao MMC	2
	Ter salas maiores	2
	Ter aulas c/ assuntos interessantes/diversificados/polêmicos	2
	Ter mais música/letra de música/letras atuais/clip/Clip Time	2
	Melhorar/aumentar a biblioteca/ter mais livros/específicos	2
	Ter menos alunos por turma	2
	As provas estão muito fáceis/deveriam ser mais rígidas	1
	Permitir maior liberdade na internet/outros sites/bate-papo	1
	Professor deve cobrar mais/cobrar dever de casa	1
	Parabéns pelo bom atendimento (alguns elogios específicos)	1
	Os pais deviam ter acesso às provas/poder levar para casa	1
	Ter mais aula de apoio/mais freqüente/professor de plantão	1
	A pesquisa deve ser semestral	1
	Melhorar o atendimento na secretaria	1
	Dar brindes/cadernos/canetas/camisas do curso	1
	Presentear os melhores com bolsa de intercâmbio/livros	1
	Melhorar o MMC/ter mais espaço/conforto	1
	Os livros deviam ser mais baratos/notebook ter preço menor	1
	Deixar a pesquisa na internet p/ os alunos darem sugestões	1
	Ter duas provas/mudar divisão de pontos/tirar GP	1
	Ter professores mais pacientes/simpáticos/menos arrogantes	1
	Não juntar diferentes idades/mistura de faixas é ruim	1
	Colocar mais cadeiras/novas/confortáveis/maiores	1
	Dar bolsa/desconto/dar p/ irmãos/pessoas carentes	1
	A turma deveria continuar com o mesmo professor	1
Colocar ar-condicionado/ligar o ar central	1	
Nivelar melhor as turmas em relação ao inglês	1	
Ter mais listening	1	
Maior divulgação do e-practice	1	
Aumentar a carga horário/ter mais tempo de aula	1	
Facilidade p/ achar as coisas no e-practice/melhor acesso	1	

Os casos de maior ocorrência foram positivos. Dezesete alunos disseram que o *English Center* era excelente, quinze alunos elogiaram a pesquisa e oito elogiaram os professores.

Nove alunos manifestaram a sua insatisfação com o preço da mensalidade.

5.6

Motivos de Cancelamentos em 2005

A fim de ampliar o estudo e entender melhor sobre o aumento de evasão dos alunos no *English Center*, foram também analisados os 302 cancelamentos de 2005 (35,92%), discriminados por motivos.

Os alunos preencheram uma ficha, foram encaminhados para conversar com a gerente da filial e as informações registradas no sistema, onde não havia espaço suficiente para especificação do item *outros*.

Motivos de Cancelamentos	Número de Cancelamentos
Falta de tempo do aluno	112
Outros	69
Falta de Horário do curso	17
Mudança de domicílio	16
Viagem	16
Desinteresse / Desmotivação	13
Atingiu o objetivo	12
Devedor	8
Doença	7
Reprovação	7
Cancelado pela empresa	6
Problemas Financeiros	6
Vestibular	6
Dificuldade de Aprendizado	5
Insatisfação com o professor	1
Morte	1
Total	302

Pesquisados nas fichas, esses motivos foram identificados e serão discriminados a seguir:

Dos sessenta e nove alunos que cancelaram por *outros* motivos, cinco não estavam satisfeitos com o curso; quatro não gostavam de inglês; seis estudariam mais perto de casa; cinco em outro curso mais próximo e barato; quatro iriam mudar de escola que anteriormente era próxima ao *English Center*; oito deixariam de estudar no horário integral da escola conveniada com o curso; oito apresentaram problemas particulares; três preferiram não comentar o motivo; seis desistiram de estudar inglês; sete transferiram-se para outro curso freqüentado por amigos; um ganhou um irmão e a mãe não pôde mais levá-lo; seis alegaram motivo pessoal; três não se adaptaram ao método; um foi para o colégio interno; dois ficaram sem condução.

5.7

Análise dos Motivos de Cancelamentos em 2005

Vavra (1994) afirma que as razões mais comuns que levam o cliente a abandonar uma empresa são:

- insatisfação com o produto, entrega, instalação, serviços ou preços;
- reclamações ignoradas, minimizadas ou mal solucionadas;
- descontentamento com mudanças de preço, políticas ou vendedores;
- insatisfação com o tratamento ou falta de cortesia;
- novos funcionários ou novas políticas da empresa;
- aceitação de uma oferta do concorrente.

Os conceitos acima expostos servem de embasamento para a análise dos motivos observados na pesquisa.

Houve cinco cancelamentos por insatisfação com o curso e três com o método. Além disso, treze alunos cancelaram porque estavam desmotivados, o que também é uma forma de expressar aquele sentimento.

O único caso de cancelamento associado ao professor, pode ter sido gerado por insatisfação com o tratamento ou falta de cortesia, uma das causas sugeridas por Vavra (1994).

Aparentemente, as insatisfações com o produto, entrega e serviços foram motivos de cancelamento bastante recorrentes em 2005. Suas causas deveriam ter sido melhor exploradas na época e, em alguns casos, revertidas.

Quatro alunos cancelaram porque não gostavam de inglês. Talvez não tenham ficado satisfeitos com o serviço prestado, pois provavelmente, quando se matricularam, já não gostavam de inglês e mesmo assim, deviam ter a expectativa de que no *English Center* receberiam um serviço de qualidade suficiente para fazê-los mudar de idéia. Suas expectativas, certamente, não foram atendidas e eles cancelaram ao perceberem que a qualidade e o valor do serviço prestado eram inferiores aos esperados. De acordo com a abordagem da desconfirmação, a percepção desses alunos foi inferior à expectativa do serviço, gerando insatisfação.

A percepção da qualidade do curso, competência dos profissionais e credibilidade do estabelecimento provavelmente sofreu um impacto negativo na visão desses alunos e responsáveis, levando-os à desistência.

A insatisfação com o preço ou sua variação também foi claramente explicitada quando cinco alunos cancelaram, pois iriam estudar em outros cursos, próximos dos seus domicílios e mais baratos. Além disso, seis outros estudavam no *English Center* por causa do convênio com empresas dos seus responsáveis ou suas escolas e portanto eram beneficiados com descontos. Com a extinção dos convênios, os preços das mensalidades ficaram além da disponibilidade financeira dos responsáveis.

Oito alunos cancelaram por motivo de inadimplência e seis estavam com problemas financeiros de tal ordem, que nem um grande desconto os manteria no curso.

É importante ressaltar que, dos oito inadimplentes, sete eram devedores crônicos, portanto não deveriam demandar muitos esforços da empresa no sentido de mantê-los, pois segundo Reichheld (1996), a retenção deve estar sempre associada ao aumento da lucratividade.

Sete alunos cancelaram por reprovação, cinco porque estavam com dificuldades e treze desmotivados. Esses vinte e cinco cancelamentos direcionaram as atenções para a sala de aula e para uma provável falta de monitoramento pedagógico do professor. Talvez, esses cancelamentos tenham sido gerados por problemas ignorados, minimizados ou mal solucionados, como sugere Vavra (1994).

Os alunos desinteressados e reprovados já apresentavam um quadro bastante comprometedor de baixo desempenho, ausências freqüentes e notas baixas. Um responsável registrou que esperava do curso mais exigência e acompanhamento no desempenho do seu filho.

Segundo Smith e Trubik (2000), de todos os cancelamentos, 35% são gerados por fatores externos incontroláveis, a despeito da satisfação do cliente. Os outros 65% são causados por fatores internos controláveis, relacionados ao tratamento oferecido pelas empresas aos seus consumidores.

Caso os cancelamentos por motivos como falta de tempo (112), problemas particulares (8), impossibilidade de locomoção (3), atingimento do objetivo esperado (12), mudança de domicílio (32), problemas financeiros (14), doença (7) e morte (1), fossem considerados como tendo sido gerados por fatores externos incontroláveis, teríamos então um índice de 62,58% dos 302 casos.

Sobrariam apenas 37,42% de cancelamentos causados por fatores internos controláveis, o que seria uma inversão dos percentuais sugeridos pelos autores acima mencionados.

Analisando melhor esses cancelamentos, aparentemente incontroláveis, observou-se que cento e doze deles, ou seja, 37,09% aconteceram por motivo de falta de tempo. Não há garantia, porém, que os alunos estivessem sendo sinceros ao alegarem esse motivo. Qualquer aluno poderia estar escondendo as razões reais da sua desistência.

O fato do aluno ter que conversar com a gerente no momento do cancelamento, poderia tê-lo intimidado e inibido na hora de falar a verdade.

Os oito alunos que alegaram problemas particulares poderiam estar evitando assumir alguma insatisfação.

As suspeitas de que os motivos apontados não seriam totalmente confiáveis, levaram a crer que o índice de cancelamento em 2005, por fatores externos incontroláveis, poderia não ser tão alto quanto parecia, aproximando-se dos 35% sugeridos por aqueles autores e portanto, devendo ser melhor investigados.

Tendo em vista que dezessete alunos cancelaram por falta de horário disponível no curso e cento e doze por falta de tempo, pode-se dizer que a

incompatibilidade de horários foi o mais significativo dos fatores internos controláveis de cancelamento.

Dos causados por fatores internos controláveis, um dos motivos mais significativos foi a incompatibilidade de horário, indicando falta de ajuste da oferta às demandas específicas do mercado.

As opções de dias e horários, que na pesquisa de 2005 apareceram com o índice de 79,0% de satisfação, 13,9% de restrição e 7,1% de insatisfação, não estavam atendendo as necessidades dos alunos. Através da análise do relatório de cancelamento, confirmou-se finalmente que a incompatibilidade de horários foi a causa mais relevante de evasão.