



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA – UESB
Departamento de Ciências Sociais Aplicadas –DCSA
Colegiado do Curso De Administração – CCADM

Germínio José da Silva Júnior

**QUALIDADE APREENDIDA PELOS CLIENTES DO SERVIÇO DE ENSINO
FRANQUEADO EM VITÓRIA DA CONQUISTA: PERCEÇÃO DOS
CONSUMIDORES DE CURSO DE IDIOMA EM LÍNGUA INGLESA**

Vitória da Conquista - BA
2018

Germínio José da Silva Júnior

**QUALIDADE APREENDIDA PELOS CLIENTES DO SERVIÇO DE ENSINO
FRANQUEADO EM VITÓRIA DA CONQUISTA: PERCEPÇÃO DOS
CONSUMIDORES DE CURSO DE IDIOMA EM LÍNGUA INGLESA**

Trabalho apresentado como aproveitamento parcial da disciplina Estágio Supervisionado II no curso de Administração da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, sob a orientação do Prof. Dr^a. Rita de Cássia Oliveira Lima Alves.

Vitória da Conquista - BA

2018

Ficha catalográfica

S581q Silva Júnior, Germínio José da.

Qualidade apreendida pelos clientes do serviço de ensino franqueado em Vitória da Conquista: percepção dos consumidores de curso de idioma em Língua Inglesa. / Germínio José da Silva Júnior, 2018.

111f.

Orientador (a): Dr^a Rita de Cássia Oliveira Lima Alves.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação), Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Vitória da Conquista, 2018.

Inclui referências. F. 96 - 99.

1. Franquias de ensino – Língua Inglesa. 2. Franquias – Qualidade percebida. 3. Satisfação do cliente. I. Alves, Rita de Cássia Oliveira Lima. II. Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia. III. T

Catálogo na fonte: Juliana Teixeira de Assunção CRB-5/1890

GERMÍNIO JOSÉ DA SILVA JÚNIOR**QUALIDADE APREENDIDA PELOS CLIENTES DO SERVIÇO DE ENSINO
FRANQUEADO EM VITÓRIA DA CONQUISTA: PERCEPÇÃO DOS
CONSUMIDORES DE CURSO DE IDIOMA EM LÍNGUA INGLESA**

Este trabalho de Conclusão de Curso foi julgado adequado e aprovado em sua forma final pelo Colegiado de Administração da UESB, em ___ de _____ de 2018.

Prof. Dr. Willian de Araújo Figueira
Coordenado do Colegiado de Administração

Apresentada à Banca Examinadora composta pelos professores:

Prof. Dr^a. Rita de Cássia Oliveira Lima Alves
Orientadora

Prof. Dr. Wesley Gusmão Piau Santana
Membro

Prof^a. Ms. Maria Auxiliadôra Nunes Cordeiro
Membro

“O que me preocupa não é nem o grito dos corruptos, dos violentos, dos desonestos, dos sem caráter, dos sem ética... O que me preocupa é o silêncio dos bons...”

Martin Luther King

AGRADECIMENTOS

Primeiramente à Deus, *“Por ter me concedido vida e capacidade para não aceitar a realidade que me foi imposta, mas, modificá-la por intermédio da Sua Graça, do conhecimento concedido e da resiliência diante das adversidades...”*

A mãe *“Que vendia bolo com café na feira para me sustentar, que se sacrificou, inúmeras vezes por mim para que eu tivesse um base educacional, moral e ética, para que assim, proporcionasse-me esta chegada até aqui...”*

Ao my Luv, Claudio Pinto Nunes, *“Que esteve em todos momentos ao meu lado, que me mostrou e demonstrou amor quando eu mais precisava, mesmo não merecendo tanto, que me conduziu pela perseverança quando todos já entendiam que estava perdido, que comanda... Opa! Que coordena com carinho, bem querer, ternura e amor a minha vida...”*

A minha “Panela Velha” de amigos *“Que somaram forças e esforços comigo, além de cumplicidade e suporte mútuos, que dividiram conhecimentos nos estudos em grupos e demonstram empatia com minhas deficiências, sem os quais eu não poderia concluir esta graduação. Estou falando de Joabe (JOBS), Mariana (MARY), Gleicy (GEU), Nágila (NANÁ), Gleiciere (PANICAT) e Bruno (BRUNIN) que demonstraram serem mais que companheiros de classe, e sim, amigos para vida... Eles que se fizeram presentes em todos os momentos bons e ruins nesses... enfim... não importa quanto anos de graduação...”*

A minha orientadora Dr. Rita de Cássia *“Por me confrontar e me orientar nos melhores caminhos a seguir, sempre à luz do saber, da experiência, e da expertises no administrar...”*

A UESB e ao meus Mestres *“Por me polirem com conhecimento e sabedoria, por me mostrarem que o todo, é maior que união das partes, por me incentivarem e a acreditarem em minhas capacidades...”*

Resumo

Este trabalho monográfico objetiva estudar a satisfação dos consumidores do serviço Curso de Idioma de Língua Inglesa, ofertados por franquias de ensino atuantes na cidade de Vitória da Conquista. Confrontando-se os esforços e investimentos em qualidade, provenientes das franqueadoras e franquias, com a satisfação percebida pelo consumidor advindo da qualidade do serviço recebido; averiguando-se aquilo que a empresa oferta como qualificado e de qualidade no serviço, com a percepção de qualidade, no entendimento do consumidor receptor deste serviço. Para embasar os estudos sobre a qualidade, utilizou-se renomados autores e consolidados conceitos acerca da satisfação e qualidade e, também, do conceito da Percepção de Qualidade, tais como: Garvin (1992), Giansesi; Corrêa (2007), Deming (2003), Ishikawa (1951), Juran (1951), Paladini (2000) *et al.* Assim, além da pesquisa de campo, fundamentado pela referências bibliográficas e norteadas pelo metodologia quantitativa e qualitativa, exploratório/descritiva, foi feito uma investigação com os gestores das franquias pesquisadas. O questionário, administrado ao público consumidor, baseou-se em perguntas objetivas e subjetivas, já a metodologia da Conversa Inventário Provocativa, empregada juntos ao gestores, teve sua natureza mais qualitativa. Além da Qualidade Percebida, investigou-se os quatro pilares cognitivos – ler, escrever, falar, ouvir –, e o grau de importância destes para o consumidor. Ainda, buscou-se saber quais os itens ofertados pela empresa eram tidos como “ganhador de pedido” diante do mercado consumista e perante a concorrência, pela compreensão do cliente. O falar e o ouvir foram eleitos pelo consumidor como, detentor da primazia aquisitiva, e qualificadores do serviço recebido, bem como, a importância de horários flexível e diversificado, e a metodologias voltadas para ludicidade e prazer. Com este dados, os administradores podem pensar os seus investimentos em qualidade, refletindo com as percepções desta qualidade proveniente do consumidor deste setor e, assim, gerar melhor seu pacote de serviço. Podendo, também, produzir serviços sob medida, mais personalizados e personificados ao seu público alvo que, neste nicho mercadológico educacional, tão acirrado e competitivo, tem se tornado cada vez mais exigente e acurado quanto a “qualidade disponibilizada” e as percepções desta qualidade quanto a satisfação pessoal.

Palavras-chave: franquia de ensino, qualidade percebida, satisfação do cliente, decisão.

Abstract

This research paper monographic looking for to study studies the of English-speaking consumers, offered by educational companies, operating in the city of Vitória da Conquista. Confronting investments in quality, coming from the franchisors and franchises, with perceived satisfaction from the consumer and the quality of the service received; comparing the quality of a company as a wish from customer and quality of the service, with a perception of quality. To support the studies on quality, it was used authors and consolidated concepts about satisfaction and quality and also the concept of Quality Perception, such as: Garvin (1992), Gianesi; Corrêa (2007), Deming (2003), Ishikawa (1951), Juran (1951), Paladini (2000) et al. Like this, in addition to the field research, based on bibliographies and periodicals of the quantitative and qualitative type, this research was made with the managers of the franchises researched. The questionnaire, administered to the consumer, based on objective and subjective questions, is already a methodology of Provocative Inventative Conversation, used with managers, its qualitative nature. Beyond Perceived Quality, investigate the four cognitive pillars - reading, writing, speaking, listening - and the degree of importance to the consumer. Further, it was researched what the offered items, provided from the companies were “sold as a request”, by the understanding of the customer. The speech and the lessening is was elected, from the consumer, holder of acquisitive primacy, and qualifiers of service received, as well as, the importance of variable schedule, and the methodologies voltate for ludicidade and pleasure. With this database, managers can confront their investment in quality with the perceptions consumer quality. Can they also create best services, personalized and personified services for they target consumers in this highly competitive market place.

Keywords: franchise teaching, perceived quality, customer satisfaction, decision.

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Requisitos necessários a qualidade segundo Deming (2003)	20
Quadro 02: Diagrama de causa em efeito de Kaoru Ishikawa (1951)	23
Quadro 03 – Falhas Internas, Falhas Externas e Prevenção	25
Quadro 04: Fatores que influenciam a satisfação do cliente em serviços	36
Quadro 05: Qualidade	37
Quadro 06: Qualidade em Produto	39
Quadro 07: Qualidade em Serviço	44
Quadro 08: Franquias pesquisadas	56

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1, A.1 – Gênero	62
Gráfico 2, A.2 – Faixa Etária	63
Gráfico 3, A.3 – Estado Civil	63
Gráfico 4, A.4 – Renda	64
Gráfico 5, A.5 – Escolaridade	65
Gráfico 6, B.1 – Itens motivadores na escolha de uma franquia	66
Gráfico 7, B.2 – Itens identificados como qualidade em franquia	68
Gráfico 8, B.3 – Habilidade que motivou o cliente a consumir o serviço educacional	69
Gráfico 9, B.4 – Avaliação do método usado pela franquia escolhida	70
Gráfico 10, B.5 – Avaliação da qualidade/êxito da franquia	71
Gráfico 11, C.1 – Motivação do colega de classe e/ou professor para se concluir o curso ...	72
Gráfico 12, C.2 – Motivação da franquia de ensino para se concluir o curso	73
Gráfico 13, C.3 – Grau de importância entre as quatro habilidades linguísticas	73
Gráfico 14, C.4 – Grau de satisfação quanto a aquisição da habilidade mais importante para o consumidor	75
Gráfico 15, C.7 – Existência de itens supérfluos nos pacote de serviços ofertados	78
Gráfico 16, C.12 – Responsável pelo sucesso ou fracasso na aquisição da nova língua	81
Gráfico 17, C.13 – Alcance das expectativas dos clientes ao final da prestação do serviço ...	82
Gráfico 18, C.15 – Quantitativo de clientes que indicariam a franquia que estudou	83

LISTA DE SIGLAS

ABF	Associação Brasileira de <i>Franchising</i>
CF	Constituição Federal de 1988.
CIP	Conversas Interativo Provocativas.
CQT	Controle da Qualidade Total.
GQ	Gestão da Qualidade.
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas.
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.
PIB	Produto Interno Bruto.
PME	Pequenas e Médias Empresas.
RH	Recursos Humanos.
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.
TQM	<i>Total Quality Management.</i>

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1 Problematização	15
1.2 Objetivos	16
1.2.1 Objetivo Geral	16
1.2.2 Objetivos Específicos	16
1.3 Justificativa	16
1.4 Estrutura do Trabalho	18
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1 Principais Fundamentos da Qualidade	20
2.1.1 Principais Concepções de Qualidade	25
2.2 Ambientes da Qualidade.....	27
2.2.1. Industria	28
2.2.2 Micro, Pequena e Média Empresa	29
2.2.3 Setor Público	31
2.2.4 Prestação de Serviços	32
2.2.4.1 Conceito de Serviço	34
2.2.4.2 Conceito de Qualidade em Serviço	35
2.2.4.3 Satisfação do Cliente	36
2.3 Dimensões da Qualidade	37
2.3.1 Dimensões Produto	39
2.3.2 Dimensões Serviços	43
2.3.2.1 Momentos da Verdade em Serviços	45
2.3.3 Percepção de Qualidade x Qualidade Efetiva	46
2.3.4 Dimensões da Decisão em Qualidade em Serviços	50
3. METODOLOGIA	52
3.1 Caracterização da Pesquisa	52
3.2 População e Amostras	54
3.3 Instrumentos de Coleta de Dados	57

3.4 Caracterização do Ambiente	61
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	63
4.1 Análise do Questionário	63
4.1.1 BLOCO A – Perfil	63
4.1.2 BLOCO B – Qualidade Efetiva, Real	67
4.1.3 BLOCO C – Qualidade Percebida, Subjetividade	73
4.2 Análise da Conversa Interativo Provocativa	85
4.2.1 Gestor A	84
4.2.1.1 Bloco a – Perfil do Gestor	84
4.2.1.2 Bloco b – Qualidade Efetiva e Subjetiva	85
4.2.1.3 Bloco c – Análise dos aspectos consonantes e dissonantes sobre qualidade. A perspectiva do gestor confrontada com a percepção do consumidor	87
4.2.1.4 Bloco d – <i>Trade off's</i> e a Decisão Satisfatória, para o momento	88
4.2.2 Gestor B	89
4.2.2.1 Bloco a – Perfil do Gestor	89
4.2.2.2 Bloco b – Qualidade Efetiva e Subjetiva	89
4.2.2.3 Bloco c – Análise dos aspectos consonantes e dissonantes sobre qualidade. A perspectiva do gestor confrontada com a percepção do consumidor	91
4.2.2.4 Bloco d – <i>Trade off's</i> e a Decisão Satisfatória, para o momento	91
5. CONSIDERAÇÃO FINAIS	93
5.1 Limitações do Estudo	96
5.2 Recomendações	96
6. REFERÊNCIAS	97
7. APÊNDICES	101
Apêndice A – Questionários.	
Apêndice B – Conversa Interativo Provocativa (CIP).	
Apêndice C – Termo de compromisso/consentimento.	

1. INTRODUÇÃO

Sabe-se que uma das tarefas do administrador é gerir, isto é fato; portanto, entende-se que o administrador, no exercício de sua profissão se deparará, constantemente, com *trade-off*'s em sua gestão. Tomar decisão entre dois ou mais caminhos, algumas vezes, muito distintos entre si, não é tarefa fácil. E, para tanto, faz-se necessário que este administrador conheça muito bem seu nicho de mercado, saiba do que o seu cliente quer e preveja/antecipe aquilo que este cliente deseja.

O administrador deve, assim, perseguir a satisfação de seus clientes como se a sua vida dependesse disto. A vida a que se alude em frase anterior se refere a longevidade comércio-empresarial. E, não obstante, a qualidade acurada por este administrador deve ser a qualidade percebida por este cliente/consumidor. Não sendo assim, não surtirá efeito benéfico à vida empresarial, caso este gestor invista em qualidade que sejam desimportante para seu cliente ou para o nicho mercadológico em que esta empresa atua.

Ao longo do tempo, as perspectivas dos clientes consumidores de serviços mudam, geralmente se abrangendo, atingindo patamares mais altos de exigências e graus muito mais sofisticados de satisfação para com os fornecedores dos ofícios demandados. À medida que um fornecedor se torna mais capacitado, profissionalmente, para atender as necessidades e expectativas de seus clientes, os concorrentes se capacitam na mesma medida e proporção, exatamente para não ficarem atrás no aspecto inovação e bom atendimento ao mercado/usuários.

Os clientes se tornam mais exigentes quanto aos serviços pleiteados. E, neste “mar de inovações”, o fornecedor precisa encontrar um modo de identificar, de imediato e/ou o mais rápido possível, as reais expectativas daqueles que utilizam seus serviços e saciá-las de súbito. O empresário do ramo de serviços precisa atender aos desejos de seus compradores, já focando as aspirações que estes ainda não saibam que as almejam.

Quando o fornecedor possui um banco de informações bem definidas sobre o que o seu consumidor alvo deseja, este pode se preparar melhor para atender estas necessidades. Contudo, como já mencionado, o administrador não apenas satisfaz expectativas. Ele precisa superá-las. E com a satisfação se alcança a fidelização, retém-se desta forma, estes consumidores/clientes, devotos ao seu empreendimento/serviço.

¹*trade-off* – termo derivado da língua inglesa que exemplifica uma situação de conflito dentre caminhos/escolhas distintas uma da outra.

Utilizando esta estratégia de fidelização, o empresário, não apenas aproveita as oportunidades que se apresentam, mas também, dispõe de condições para gerar outras oportunidades negociais. A saber que, com produtos, que são basicamente tangíveis, já na imagem do item, o consumidor pode mensurar sua expectativa/satisfação, comparando de imediato aquilo que se quer com o que deveras se obtém (GARVIN, 1992). Com a prestação de serviços, entretanto, por sua natureza essencialmente intangível, a avaliação (expectativa/satisfação) ocorre durante o processo de recebimento do serviço, ou mesmo, após este recebimento, com o resultado do fato ao final (GIANESI; CORREIA, 2007).

Para exemplificar como a falta de fidelização de clientes e/ou a falta de qualidade no serviço prestado e/ou inaptidão administrativa podem ser prejudiciais aos negócios, considere-se o exposto a seguir: o índice de mortalidade das pequenas empresas, divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE, 2012) afirma que mais da metade das empresas criadas neste ano encerraram suas atividades por falta de habilidade do gestor e/ou por ingerência praticadas por um potencial inexperiente administrador (falácia do achismo praticado pelo administrador *noob*² no administrar). Trata-se de um dado preocupante, economicamente; pois o índice de insucesso dos novos gestores é alarmante, sendo necessário estudar os aspectos que os levaram ao fracasso, para que os futuros administradores possam ter a chance de não replicá-los (SEBRE, 2018).

Continuando, das 694 mil empresas criadas em 2012 no Brasil, apenas 47,5% ainda estavam em funcionamento (IBGE, 2012). Para fugir destes altos índices de insucesso revelados pelo IBGE (2012), uma das alternativas mais seguras para este novo empreendedor pode ser adquirir um negócio franqueado, posto que todo o planejamento e a estrutura necessária é adquirida no pacote. É claro que, quando se decide empreender, não existe “a escolha certa” ou “a escolha errada”.

Neste cenário encontram-se as franquias, as quais são consideradas uma opção mais segura de investimento e gestão, tendo em vista a organização/disposição/programação/execução e planejamento proporcionados por elas. Tal contradição, no entanto, não as qualifica como a escolha certa. Para o empresário, no entanto, a escolha por uma franquia traz consigo a marca consolidada no setor específico em que se pretende ingressar, além de apoio especializado, capacitação pessoal e de *staff*³. Por estes e outros fatores, uma maior probabilidade de sucesso é disponibilizado por uma franquia. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2018), no

²*noob* – novato, principiante, inexperiente.

³*staff* – termo derivado da língua inglesa equivalente a funcionários em português.

Brasil, a aquisição de cotas de *franchising* cresceram 8,3% no ano de 2016, despertando interesse, também, de empreendedores experientes. Exemplifique-se que o índice de mortalidade das *franchising*, no Brasil, no ano de 2015, foi apenas de 12% (IBGE, 2015). Seguindo adiante, pode-se afirmar que o serviço franqueado possui, também, a vantagem de oferecer suporte e treinamento ao funcionários contratados pelo novo empreendedor deste empreendimento.

De posse da informação de que o que o administrador precisa é buscar a satisfação de seus clientes, mantendo uma coerência entre rentabilidade e longevidade empresarial, é que se justificam pesquisas em qualidade. E, também, compreendendo a possibilidade de que as franquias sejam empreendimentos mais seguros para este administrador iniciante se aventurar no “revolto mar” do empreendedorismo, é que se propõe este estudo.

1.1 Problematização

Destarte de todos estes dados qualificadores supracitados, introdutoriamente, o que, de fato, se gostaria de investigar nestas empresas franqueadas, não é a apenas a qualidade empregada na prestação de seus serviços, mas sim, e principalmente, a qualidade percebida pelo cliente acerca dos serviços prestados. Sabe-se que os fatores citados a seguir: Qualidade assegurada pela empresa / Qualidade identificada pelo cliente – supostamente deveriam, mas, não impreterivelmente, estão relacionadas um ao outro.

Para confirmar a afirmação do parágrafo anterior, pode-se exemplificar desta maneira: uma empresa pode ter superioridade em algum item de produtos ou de serviços ofertados. Contudo, na verdade, para o cliente, este item não tem tanta ou a mesma relevância como, notadamente, este gestor imaginava como característica essencial. Ratificando, este *feature*⁴ pode não ter a mesma importância, para o cliente, como item “ganhador de pedido”⁵. Os esforços empregados por esta empresa, portanto, para conquistar e reter este cliente, se tornam nulos.

Além disso, afirma-se que a problematização anterior dará suporte ao advento das questões centrais deste projeto, que são: Os quesitos elegidos pela administração/gestor da franquia, como qualificados e de qualidade serão os mesmos elegidos pelos clientes como

⁴ *feature* – características, aspectos, traços de um produto, geralmente.

⁵ ganhador de pedido – aquilo que um produto ou serviço fará/faz de diferente dos outros produtos/serviços similares no mercado; itens que o cliente, em sua concepção subjetiva ou mesmo coletivamente, difere dos outros produtos/serviços equivalentes e o distingue como cativante/valeroso; elemento que, no momento licitante deste produto/serviço, feito pelo cliente, faz ele escolher este e não aquele concorrente.

serviço de qualidade? Neste sentido, este estudo aponta para o questionamento central: Qual a percepção de satisfação dos gestores e clientes acerca da qualidade do serviço prestado pelas franquias em inglês em Vitória da Conquista?

1.2. Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

- Analisar, a satisfação subjetiva dos consumidores e gestores quanto à qualidade dos serviços prestados por franquias de inglês, na cidade de Vitória da Conquista.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Identificar a percepção e satisfação do consumidor, sobre a qualidade dos serviços prestados.
2. Verificar a percepção e investimentos em qualidade, efetiva, pelo gestor, sobre os serviços prestados.
3. Analisar, qualitativamente, os aspectos de tais percepções.

1.3 – Justificativa

Primeiramente, faz-se necessário expor impressões adquiridas como usuário/cliente/observador do curso de idiomas. Falar-se-á, como ponto de partida que o investigador, estudou em três franquias distintas – não necessariamente as que figuram na pesquisa e, não obrigatoriamente situadas em Vitória da Conquista –, chegando a concluir os oito semestres em uma delas. Desta maneira, somente depois deste breve relato, assumir-se-á a figura de cientista deveras e, distanciar-se-á do objeto de análise desta pesquisa.

O consumidor pesquisado carece de ter um mínimo de oito semestres de prestação deste serviço já experimentado (decorrido de tempo do oferecimento de um curso completo demandado pelo consumista). Desta maneira, assim, se poderá aferir as expectativas dos utentes, no momento em que estes contraíam o serviço para si, com aquilo de foi recebido.

Para o consumidor, eleger uma escola para estudar outro idioma, dentre as tantas que existem no mercado, especificamente em Vitória da Conquista - BA, não é tarefa fácil. Geralmente, começa-se com uma pequena pesquisa de preço, de qualidade, de viabilidade geográfica, entre outros tantos fatores, elegidos pelo consumidor, como “ganhador de pedido” para escolha do serviço demandado. Claramente, buscar-se-á um serviço que desenvolva as quatro habilidades – o falar, o ouvir, o ler e o escrever na nova língua a ser adquirida.

É importante utilizar instrumentos que possam fornecer ao empreendedor um panorama da demanda, no caso desta pesquisa, de serviços, na conjuntura em que está inserida sua *franchising*⁶. Conhecer suas clientes, atender suas necessidades e satisfazer seus desejos deve ser a busca constante do administrador, perante o acirrado mercado atual, pois é objetivo de qualquer fidelizar clientes.

Também o *Marketing Mix* empregado pela empresa educacional deve ser fator observado no que se refere a atração percebida por este cliente. A saber os Quatro P's (KOTLER, 2011), ei-los: i) Promoção – anúncio em um *outdoor*, mídias digitais, na Internet em geral; ii) Praça – ponto bem localizado, próximo do público alvo; iii) Preço – desconto promocionais, gradativos e especial para público alvo; iv) Produto – bom marketing boca-boca, propagado pelos pares do público alvo.

Sobre o parágrafo anterior, é necessário fazer um ponto de ressalva, posto que o *Marketing Mix* não é objetivo ou objeto deste estudo em qualidade. Contudo, devido a sua importância e relevância no cenário de decisão gerencial, vale a pena ser mencionado, ao menos *en passant*⁷. Todos os fatores citados até o momento podem contribuir para que o cliente, no instante da contratação do serviço, escolha esta *franchising* em detrimento de outras existentes no mercado.

A realização desta pesquisa, justifica-se ainda, junto ao crescente mercado empreendedor de *franchising* pois pretende fomentar, junto a este administrador, dados qualitativos e quantitativos (quali/quantitativo) que possam ajudá-los a melhor gerir sua franquia de ensino. É também indicada para o empresário/empreendedor *noobie*⁸, aquele que gostaria de montar um negócio no setor de serviços, no ramo de educação, mas que ainda não possua informações que abalzem tal decisão. Ainda, esta pesquisa se propõe a contribuir com a feitura

⁶ *franchising* – Termo americano do qual se derivou a palavra franquia; rede de loja derivadas de uma matriz; sucursal, filial.

⁷ *en passant* – Advindo da língua francesa, é o nome de uma jogada estratégica no xadrez em que o peão, ao passar duas casas iniciais permitidas, sobre o peão adversário, “de passagem”, pode-se capturar o peão adversário; de passagem.

⁸ *noobie* – originário da língua inglesa, que significa novato, no mundo dos negócios é entendido como pessoa sem experiência.

da pesquisa e divulgação destes dados, acrescentando, (re)vendo/(re)inovando as reflexões existentes neste segmento pesquisado.

Considerando que a pesquisa é uma grande ferramenta complementar de ensino, utilizada secularmente pelas Universidades para disseminar conhecimento, está será a relevância acadêmica desta pesquisa. Esta perquirição tem o compromisso de formar não somente estudos científicos, mas também, aplicabilidade para o desenvolvimento do setor de serviços local, regional, e nacional. Com a devida venha e modéstia necessária destes momentos iniciais de trabalhos, mas, abalizado no fato de ser tratar de empresas franqueadas atuantes em todo o território nacional, é que se faz esta afirmação.

1.4 Estrutura do Trabalho

Partindo do pressuposto que o sucesso em serviços necessita andar par e passo com a satisfação do consumidor, esta pesquisa de satisfação se desenvolveu em duas partes, a primeira com a aplicação dos questionários juntos aos clientes e a segunda através de uma conversa com os gestores. O presente estudo se propôs investigar sobre este assunto, estruturado em capítulos, da seguinte forma: Introdução, Referencial Teórico, Metodologia, Apresentação e Análise dos Resultados e, por fim, as Considerações finais.

Na introdução se problematiza, angariando meios e métodos para se pensar sobre a qualidade e suas inúmeras perspectivas e vertentes. Ainda, neste capítulo se encontram os objetivos a serem buscados, bem como a justificativa apresentada para o desenvolvimento de tais estudos sobre a qualidade, em especial a Qualidade Percebida.

No referencial teórico apresentam-se várias opiniões, de muitos conceituadores clássicos, sobre a qualidade. Estes, versados ícones sobre o assunto qualidade, tais como: Deming (2003), Juran (1951), Garvin (1984), Gianesi, Corrêia (2007), Paladini (2000), Ishikawa (1951), *et al*, e alguns pensadores contemporâneos, os quais dialogam com estes e outros clássicos. Ainda, no referencial teórico encontram-se: Os principais fundamentos da qualidade, as principais concepções de qualidade, os ambientes de qualidade (indústria, empresa, serviços, etc.), conceito de qualidade em serviço, satisfação para cliente, as dimensões da qualidade em serviços e o conceito de Qualidade Percebida e Qualidade Real.

Na metodologia aparecem as formas/maneiras com as quais se estruturaram esta pesquisa. Explica-se que o tipo de pesquisa realizado foi o teórico-empírico, na qual se adotou uma abordagem exploratória e contou como universo as escalas fraqueadas de cursos de idiomas em língua inglesa na cidade Vitória da Conquista – BA. Ainda fala-se sobre a aplicação

de questionários com questões objetivas e subjetivas e das conversas interativo provocativas feitas com os gestores.

A análise e interpretação do questionário foi baseada em 25 questões segmentadas em 3 blocos. O Bloco A, com 5 questões, traça o perfil do consumidor. O bloco B, com 5 questões, investiga a Qualidade Real. O bloco C, com 15 questões, busca saber sobre a Qualidade Percebida pelos consumidores. Ainda, obteve-se dados a partir da apresentação dos resultados aos gestores e das conversas com estes.

As considerações finais trazem os resultados dos aspectos consonantes e dissonantes, entre as percepções dos consumidores se comparados aos investimentos dos administradores em qualidade. Estes resultados, observados a luz da instituição empresarial, dos administradores desta franquia, da estratégias gerencial adotada, da tática operacional, confrontados com os dados colhidos a partir do universo pesquisado. Ainda, pensar-se-á em estratégias e soluções, críticas, criativas e reflexivas que possam satisfazer os clientes, agregar valor à empresa e a gestão.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Principais Fundamentos da Qualidade

Este tópico se propõe a discutir a relevância de se agregar estudos correlatos em Administração, objetivando agregar conhecimentos em *Total Quality Management*⁹(TQM). Para tanto, é preciso citar, dentre outros importantes autores, W. Edward Deming (2003), precursor do movimento de qualidade; a pessoa que definiu a qualidade como a “fidedignidade dos produtos as especificações técnicas que lhe são atribuídas.” (DEMING, 2003, p. 28)

Em suas mais diversas formas de definição, pode-se dizer que um produto de qualidade, para Deming (2003), é a exemplificação de um produto que cumpre a sua função da forma que o consumidor deseja. Um serviço tem qualidade se vai ao encontro ou supera as expectativas do cliente em relação ao que ele deseja. Isto posto, apresenta-se abaixo, por meio do Quadro 1, os requisitos necessários à qualidade, de acordo com o referido autor.

Quadro 01: Requisitos necessários a qualidade segundo Deming (2003)

1	Melhoria constante de produtos e serviços;
2	Falhas devem ser encaradas como possibilidade de melhorias;
3	Busca da integridade do planejamento de produtos e processos, (diminuir recursos com inspeção);
4	Contratos não podem mais ser definidos com base nos preços, mas nas relações longas e duradouras com fornecedores;
5	Busca da melhora da qualidade e redução dos custos;
6	Instituir programa de treinamento e formação continuada;
7	Substituição do termo “supervisão” por “liderança”;
8	Clima organizacional de conforto e confiança;
9	Eliminar barreiras entre funcionários em empresa;
10	Os problemas estruturais não podem ser resolvidos unicamente pelos trabalhadores;
11	Acabar com a gestão baseada em quotas de trabalho;
12	Propiciar aos colaboradores orgulho no seu trabalho;

⁹*Total Quality Management* – termo advindo o inglês, cunhado por pesquisadores em qualidade que significa, literalmente, Gestão da Qualidade Total.

13	Controle estatístico da qualidade ao nível dos operadores;
14	Envolver todos os colaboradores no processo de diálogo com os princípios empresariais.

Fonte: Quadro de elaboração própria; Baseado em Deming (2003)

Ainda, em se falando sobre estas pesquisas desenvolvidas por Deming (2003), ressalta-se que, conforme Quadro 1, para o autor, até as falhas devem ser encaradas como possibilidades/potencialidades de melhoria constante e contínua, pois é através dos “erros” que se consegue (re)avaliar aquilo que não está adequado ao planejamento estratégico empresarial e, assim, propor melhores e possibilidade de *improvement*¹⁰.

Outro aspecto significativo, dentro os tantos importantes elencados por Deming (2003), é o de que o gestor deve tentar diminuir as barreiras entre funcionários em empresa. A exemplo de, quando um gestor objetiva metas, para alcançá-las, a empresa toda precisa estar engajada, almejando os mesmos propósitos. De outra forma, tais objetivos ameaçam sucumbir. Outras variáveis que fujam dos quatorze exemplos mencionados acima e que causem alguma frustração ao consumidor, decerto, determinados dos quesitos de qualidade, elencado por Deming (2003), foram negligenciados ou suprimidos pelo administrador.

Um outro aspecto importante citado por Deming (2003), ainda no Quadro 1, refere-se a criação de um clima organizacional de conforto e confiança para que o colaborador possa desempenhar, adequadamente suas funções (ambiente interno). Os contratos com os fornecedores (ambiente externo), não devem, também, ser definidos com base nos preços, mas nas relações de confiança e cordialidade com estes, empresa e fornecedor.

Deming (2003) afirma ainda, que o investimento pode ser administrado por aquele gestor que foca os custos, posto que, investimento em qualidade é igual menos custos com retrabalho e *recall*¹¹'s. Em suma, Deming (2003) declara que todos os colaboradores devem estar envolvidos no processo de diálogo com os princípios e objetivos empresarial, e que o gestor precisa encontrar mecanismos que proporcionem aos seus colaboradores orgulho em fazer parte do time. O empregador precisa propiciar aos colaboradores orgulho no seu trabalho (DEMING, 2003).

Joseph Juran *apud* Gomes (2004, p. 32), outro autor clássico sobre o tema, definiu qualidade de um produto como a “adequação da utilização pretendida, com foco no cliente, e

¹⁰*improvement* – melhora, aperfeiçoamento, avanço.

¹¹*recall* – termo em inglês que, literalmente, significa re-chamar, chamar de volta; no mundo empresarial este termo é usado pela companhia que, tendo um lote de produtos defeituosos, busque o cliente e peça para que este envie de volta o produto defeituoso para conserto e/ou troca por um novo.

suas percepções, como utilizador do produto”. Ou seja, qualidade, para Juran, é o produto cumprir aquilo que ele se propõe. E este produto precisa executar, com maestria, todo o portfólio de elementos que seduziu o seu comprador a adquiri-lo no início. Em 1951, Juran apresentou a clássica obra *Quality Control Handbook*, onde exibiu o modelo de custo da qualidade. Nesta obra o autor preconiza que o investimento em qualidade é mais vantajoso que reinvestimento no conserto do produto.

Conforme visão do autor, (JOSEPH JURAN apud GOMES, 2004, p. 32-33), no retrabalho, existe:

i) [...] o desperdício de tempo em refazer algo que deveria ter sido feito uma vez, [...] gasta-se mais tempo para realizar uma ou mais tarefas que já deveria ter sido feitas, [...] causa ii) a diminuição da produção. [...] A capacidade da empresa está diretamente ligada ao tempo que se leva para finalizar seus produtos. iii) [...] a perda de clientes, quando se compra algum produto ou serviço, [...] o mínimo que se espera é que seja entregue o que, como, quando foi acordado com o fornecedor.

Sem contar que, (JOSEPH JURAN apud GOMES, 2004, p. 33-35):

iv) [...] a perda da qualidade pode sobrecarregar os trabalhadores com cargas adicional de trabalho [...] – horas extra – [...] e com imposições, dos superiores, por mais trabalho em menos tempo, [...] porque não foi investido em qualidade da primeira vez. [...] Desta forma, v) [...] perdendo os dois lados, tanto o fornecedor como o consumidor; [...] o primeiro, decorrente da perda de clientes, aumento de gastos e diminuição de lucros; [...] o segundo, pelo desencantamento com o produto advindo deste acontecimentos frustrantes.

A ferramenta de gestão, supracitada na obra de Juran (1951), subsidiava e justificava o investimentos em programas de melhoria contínua da qualidade. Falhas internas – custos dos produtos defeituosos – e falhas externas – custos de garantia e *recoll* – poderiam ser reduzidos através de investimentos em prevenção e inspeção e, conseqüentemente, desta forma, já seria possível visualizar a empresa holisticamente, o que era tido como “gasto orçamentário”, se transformaria em investimento em qualidade.

Já Kaoru Ishikawa *apud* Bretas Pereira (2010), ao discutir qualidade, propôs um método para melhoria constante das empresas, em relação aos artigos produzidos. O seu procedimento apoiava-se na resolução de contingências destas organizações. O diagrama de Causa e Efeito ou “espinha de peixe” foi o nome atribuído a técnica desenvolvida pelo já mencionado pesquisador.

Nesta metodologia, (ISHIKAWA *apud* BRETAS PEREIRA, 2010), procura-se chegar ao cerne de uma falha, explorando as causas primárias do problema, para assim, saná-los. Estas falhas poderiam estar no método, na mão de obra, nas máquinas, na matéria-prima, no meio ambiente ou no meio de mensuração. Desta maneira, Ishikawa contribui, significativamente, para os avanços de técnicas de mensuração da qualidade na empresa. O quadro 2 melhor explica e exemplifica este diagrama criado por Kaoru Ishikawa.

Quadro 02: Diagrama de causa em efeito de Kaoru Ishikawa (1951)

Estratégia		Mecanismo
1	Método	Norma, procedimento;
2	Mão de obra	Qualificação, treinamento;
3	Máquina	Manutenção, deterioração;
4	Matéria-prima	Marca, fornecedor;
5	Meio ambiente	Temperatura por exemplo;
6	Meio de Mensuração	Tolerância, inspeção, instrumento

Fonte: Quadro de elaboração própria; Baseado em Kaoru Ishikawa (1951) *apud* Bretas Pereira (2010)

Segundo o Diagrama de Causa e Efeito de Ishikawa (1951) *apud* Bretas Pereira (2010), as falhas no método, podem ser sanadas observando os procedimentos adotados. A boa qualificação da mão de obra, por sua vez, é uma excelente estratégia, afim de evitar retrabalho (ISHIKAWA *apud* BRETAS PEREIRA, 2010). Existe, ainda, a manutenção constante do maquinário de trabalho, e a primazia pela boa qualidade da matéria prima empregada no contexto fabril, as quais são técnicas de aprimoramento da qualidade, defendidas por Ishikawa (1951).

Estas estratégias devem ser propósitos ambicionados pelo gestor que queira investir na qualidade de seus produtos. É certo, também, que o ambiente de produção, bom ou ruim, agradável ou desagradável, influenciará na qualidade da produção final (ISHIKAWA, 1951). E, por fim, o gestor precisa saber como avaliar sua força produtiva, bem como sua produção (ISHIKAWA, 1951). Não se pode cobrar alta qualidade, no momento da avaliação, se não foram propiciados meios para se alcançar esta qualidade.

Ishikawa (1951) também cunhou a ideia de círculo de qualidade que são reuniões periódicas dos trabalhadores para pensarem melhores ideias para enfrentarem os problemas de qualidade no dia-a-dia. Reuniões estas, que guardam similitudes com a técnica do

*brainstorming*¹². Ishikawa (1951) *apud* Bretas Pereira (2010) também define a qualidade como “confeção de um produto ou serviço de forma mais econômica, útil e satisfatória para o consumidor”. Desta forma, não apenas o consumidor sai ganhando, mas também, a empresa que terá uma carteira de clientes satisfeitos e, principalmente, fidelizados.

Já Armand Feigenbaum *apud* Gomes (2004) propõe a expressão *Controle da Qualidade Total* (CQT), e diz que tal condição “resulta de um esforço de todos os indivíduos que colaboram com uma organização, não apenas de um grupo de projeto”. Feigenbaum dialoga com as ideias de Deming (2003), conforme demonstra o quadro 1, item 9, supracitado. Acrescenta o autor ainda, a ideia de que “qualidade sempre compensará o investimento, desde que seja produzido bem e à *right first time*¹³”, mesma ideia defendida por este investigador.

Honda (2017) *apud* Robinson; Kirsch, (2015) versam sobre investimento na qualidade *right first time* desta maneira:

O objetivo é acertar na primeira vez, e se isto não for possível, focar em concertar isso o mais rápido possível. Quando um erro ocorre é imprescindível identificar e interferir o quanto antes, evitar os erros pode fazer toda diferença [...]. Isso também representa um oportunidade de melhorar o sistema existente ou tomar contra-medidas que podem reduzir os danos causados por aquele erro. (HONDA, 2017 *apud* ROBINSON; KIRSCH, 2015).

Seguindo Honda (2017), a qualidade deve ser entendida com focar no fazer certo desde a primeira vez. Caso este plano inicial não possa ser cumprido, é possível, identificar e a falha e corrigi-la. Este pesquisador diz que catalogar este erro, pode ser interessante para a empresa, posto que pode ser um erro recorrente e, desta maneira, caso esta falha se repita, poder-se-á, mais facilmente, saná-la de súbito.

Supõe-se que todos os estudos sobre *Total Quality Management (TQM)*, inicialmente foram desenvolvidos para serem aplicados em produtos tangíveis, posto que a TQM foi pensado inicialmente para produtos. Posteriormente, foi-se pensando em TQM para serem aplicados em serviços. Armand Feigenbaum *apud* Gomes (2004) cita que o TQM depende maciçamente da gestão de Recursos Humanos (RH) para criar consciência e, coletivamente, em prol de um mesmo objetivo, toda organização trabalhar nesta perspectiva. Tal conceito já é aceito e pacificado por boa parte da academia, por aqueles que pensam holisticamente e por aqueles que

¹²*Brainstorming* – técnica de dinâmica de grupo, desenvolvida para explorar potencialidades criativas, a serviço de objetivos pré-determinados; reunião com o fim de propor ideias/soluções inovadoras, para uma causa específica; tradução literal poderia ser feita como tempestade de ideias;

¹³*right first time* – próprias palavras do autor Feigenbaum *apud* Gomes (2004) que significa, literalmente, certo da primeira vez, ou seja, fazer corretamente implica fazer uma vez apenas.

visam a gestão sintética em prol de um objetivo comum por meio do administrar por coalisão empresarial.

Portanto, neste momento, em que se começa a pensar sobre o causador humano como maior influenciador de atributos/características, ainda relacionado ao produto; percebe-se que, em serviços, o coeficiente qualidade também poderia/deveria ser buscado, posto que em serviços, o fator humano está presente em boa parte do contexto desta proposta. Estudos correspondentes/similares, os quais pudessem ser aplicáveis e mensuráveis, também, ao já mencionado setor, se tornam apenas o passo seguinte para se apresentar.

2.1.1 Principais Concepções de Qualidade.

Deming (2003) defendia a premissa de que existe uma necessidade de motivação dos trabalhadores com foco na melhoria da qualidade, e a gestão empresarial deveria propiciar condições para tal, de modo a permitir que esforços individuais resultem em melhorias efetivas em todo sistema empresarial. Uma organização coesa, com metas e objetivos bem traçados e suficientemente definidos, aos seus colaboradores, evita um série de erros incorreções futuras, não apenas na cadeia de produção, mas também, em toda a empresa, analisando holisticamente.

Ainda sobre as principais concepções de qualidade, a adoção de um modelo de qualidade, segundo Juran (1951) *apud* Gomes (2004), poderia evitar uma série de contratempos produtivos e contingências gerenciais. Estas contrariedades podem ser previstos, pelo gestor, antes mesmo que aconteçam, segundo Juran (1951), conforme pode ser demonstrado no Quadro 3, abaixo:

Quadro 03 – Falhas Internas, Falhas Externas e Prevenção.

1	Falhas Internas	Desperdícios, reelaboração (correção de produtos defeituosos), re-testes, reciclagem (o que fazer com produto defeituoso);
2	Falhas Externas	Reclamações, devolução e substituição, custos da garantia, perda de negócios futuros;
3	Prevenção	Planejamento (procedimentos e manuais com o plano de qualidade), treinamento e formação do funcionário, controle de processos (análise de dados), reporte (manter os colaboradores cientes do desenvolvimento), redução dos defeitos e

		motivação para qualidade; Inspeção – das matérias prima, dos equipamentos, dos produtos acabados.
--	--	---

Fonte: Quadro de elaboração própria; Baseado em Juran (1951)

Como se pode observar no Quadro 3, é possível afirmar que, estancando as falhas internas, consegue-se diminuir o custo operacional, e, conseqüentemente, obter-se melhor desempenho financeiro. Já prevenindo possíveis falhas externas, consegue-se fidelizar o cliente e manter a empresa como empresa de qualidade, perante este, e por um período maior de tempo. Ademais, as prevenções assegurarão à empresa maior tempo de atuação – sobrevida – no mercado atuante em questão.

Ainda dialogando com as ideias de Juran (1951), destaca-se a segmentação de alguns processos em busca da qualidade:

[...] i) planejamento da Qualidade, [...] ii) Controle da Qualidade e [...] iii) Melhoria da Qualidade. [...] a definição de objetivos e medidas de qualidade requerem a discríção das necessidades dos clientes, [...] adoção de sistemas de métricas e avaliações que visem correção com base nos objetivos desenvolvidos no plano de qualidade. [...] a busca da melhoria continua, da redução do desperdício, e também, da satisfação dos empregados e clientes é objeto de estudos sobre qualidade. (JURAN, 1951).

A tríade: planejamento, controle e adoção de melhora da qualidade, defendido por Juran, (1951), deve estar no cotidiano do gestor que queira conduzir, não somente a qualidade em sua empresa, mas a empresa como um todo. Quando se deseja alcançar objetivos, de forma rápida, clara e efetiva, o melhor recurso a ser utilizado é o planejamento. Após planejar é necessário controlar e aferir se o que foi planejado está surtindo efeito. Assim, se obtém com mais clareza e visão necessárias, possíveis tomadas de decisão quanto a mudança ou permanência da estratégia/planejamento. Com planejamento e controle, dificilmente não se consegue alcançar a melhoria da qualidade.

Garvin (1984) e Shewfelt (1999) *apud* Barbosa (2015) afirmam que:

[...] produtos de maior qualidade são aqueles que melhor satisfazem as necessidade da maioria dos consumidores. Infelizmente, esta abordagem ignora os pesos diferentes que os indivíduos normalmente atribuem a características de qualidade [...]. Um problema mais básico relacionado a esta abordagem esta no fato de que um produto que maximiza a satisfação é certamente preferível do que um satisfaz menos necessidade do consumidor, mas isso nem sempre significa que ele é melhor (GARVIN, 1984). Shewfelt (1999) também aponta a

incapacidade desta abordagem de considerar as diferentes preferências dos consumidores, que variam de acordo com as perspectivas culturais e demográficas. Além disso estes atributos podem ser difíceis de medir acurada e precisamente [...]. (GARVIN, 1984; SHEWFELT, 1999 apud BARBOSA, 2015).

Ante o exposto, pode-se concluir que, nem sempre produtos que atendam as necessidades dos clientes, serão por estes considerados como qualificados. Por isso a importância de se pesquisar e relacionar estudos correlatos em satisfação percebida pelo consumidor. Os consumidores são diversos, diversificados, e de gostos e de necessidades singulares. Conseqüentemente, necessitam de produtos diversos e diversificados de gostos e necessidades singulares.

Ante o exposto, pode-se afirmar que o atendimento apenas das especificações a que se propõe um produto/serviço – aquilo que consta no manual/*folder*¹⁴ – não garantirão um cliente satisfeito com a qualidade do produto/serviço. Diz-se isto porque a satisfação subjetiva está acima, inclusive, das necessidades destes. Observe que Garvin (1984) afirma, categoricamente que “o produto que mais satisfaça, não necessariamente, será o melhor produto.

Pensar sobre a qualidade, na perspectiva do consumidor, que é subjetivo e singular, não é tarefa fácil para o gestor. Respeitar as diferenças geográficas, culturais, etimológicas, de gêneros, de classes, de religiões e outros tantos fatores implicam também na qualidade percebida por este cliente. Trata-se de um desafio que carece ser enfrentado pelo administrador que queira investir em quesitos qualificadores para seu produto/serviço.

2.2 Ambientes da Qualidade

Qualidade abarca uma série de noções, como já exemplificado anteriormente, que são utilizadas em contextos diversos e diversificados, a depender do ponto de partida ou da especificação do setor que se propôs deliberar sobre o que é qualificado ou não para este segmento. Partindo deste princípio, pode-se definir os inúmeros espaços onde se possam produzir/determinar o que seja, de fato, qualidade.

Dito isto, é possível afirmar que a Gestão da Qualidade (GQ) envolve, ao menos, ações produtivas de três naturezas distintas: 1. Industrial: Bens tangíveis – foco no produto, processo produtivo; 2. Serviço: Bens intangíveis – foco no cliente, usuário demanda atividade específica

¹⁴*folder* – documento escrito que tem uma fold – dobra; palavra derivada da língua Inglesa que significa folheto, brochura, panfleto.

e interfere no processo; 3. Métodos: Assessoria e Consultoria Especializados – Atividades que trabalham com processo de transferência de informações, detém altíssimo grau de especialização e notório *know-how*¹⁵ sobre o assunto (PALADINI, 1992; 2000).

Afirma-se, de acordo com a literatura, que a concepção de qualidade se encontra bem assimilada e consolidada, ressaltando as peculiaridades inerentes em cada segmento em que esta qualidade pode ser aferida. Tanto pelas empresas quanto pelo mercado, de maneira geral o que se precisa pensar, a partir daí, serão nos meios/modos/métodos para esta implementação e viabilidade da Gestão da Qualidade (GQ) em suas diversas divisões.

Mostrar estratégias, a princípio universais, que possam ser implementadas em qualquer organização, deve ser objetivo da GQ. Ainda, a GQ precisa apresentar técnicas que possam ser aplicadas, independentemente do setor – Indústria, Serviço, Método (Assessoria/Consultoria), Estado (Serviço Público). Costumeiramente, o que é pensado na academia, demora um pouco até chegar no administrador em exercício. Constituído, assim, desafio para o administrar guiado pela teoria pensada, na academia, com a prática do dia a dia, do cotidiano empresarial, em se falando de melhorias da qualidade em múltiplos ambientes.

2.2.1 Indústria

Segundo Paladini (2000), no ambiente industrial, a GQ tende a centrar as potencialidades específicas de cada empresa e/ou produto, o diferenciando no mercado, e fidelizando o consumidor. Observa-se os seguintes aspectos na indústria: produção e consumo são separados, informações precisas, repetição rotineira e monótona, foco na eficiência (ausência de defeitos) e em seguida na eficácia (objetivo do produto). Considera-se, ainda, de acordo com Paladini (1992; 2000), fatores relacionados a avaliação quantitativa em escala numérica, controle de pontos básicos de acordo com manuais. Este é o foco central dos produtos desenvolvidos na indústria.

Ainda, segundo Paladini (2000), a GQ no ambiente industrial, fica bem definida tanto quanto ao seu objetivo básico – atenção ao cliente – quanto à estratégia adotada para atingi-lo – otimização dos processos produtivos. A empresa, deve somar esforços para:

[...] i) satisfazer o cliente, [...] ii) diminuir/zerar a geração de defeitos, [...] iii) melhorar constantemente os métodos de trabalho, [...] iv) reduzir/zerar o desperdício, [...] v) agregar valor ao processo/produto. [...] estas ações devem

¹⁵ *know how* – expressão da língua inglesa que, literalmente, significa saber como; conjunto de conhecimentos práticos; experiências de um indivíduo.

ser constantes para o gestor que se propõe a gerir a qualidade no ambiente industrial. (PALADINI, 1992; 2000)

Devido ao mercado altamente competitivo, a indústria tem buscado se reinventar, cotidianamente, para atender a um público cada vez mais exigente. Apesar dos importantes e altos investimentos em novas tecnologias, e de ponta, que, gradualmente, vem substituindo o “trabalho braçal”, até mesmo estas organizações industriais precisam ser lembradas que o fator humano, não pode ser relegado. Como afirma Deming (2003), no Quadro 1, analisando universalmente os requisitos necessários a qualidade, "o trabalhador contente com suas condições de trabalho produz mais, melhor e mais satisfeito".

A afirmação no parágrafo anterior se justifica posto que é o homem quem controlará o maquinário (*hardwares*¹⁶ e *softwares*¹⁷). Neste sentido, por mais tecnológica que esta indústria possa ser, o fator humano estará envolvido de algum modo. E continuará sendo, este mesmo homem, o principal responsável pela operação e, conseqüentemente, pela eficácia do processo produtivo nas empresas industriais, como já mencionado, por mais *high tech*¹⁸ que esta indústria seja.

2.2.2 Micro, Pequena e Média Empresa

Por este trabalho se tratar de estudos correlatos em franquias de ensino, que em sua maioria são consideradas micro empresas, e/ou empresas de pequeno porte, buscou-se o conceito, para definir tal instituição, também encontrado na Constituição Federal de 1988 (CF). E, o legislador brasileiro, com o intuito de adequar se ao disposto encontrado nesta CF, criou a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, que reza, especificamente, a respeito deste conceito e definição do que seja uma Pequena e/ou Média Empresa.

Sendo esta uma Lei relativamente nova, instituída apenas em 2006, mas, que já foi reformada quatro vezes ao longo do tempo, com o intuito de se adequar a realidade vivida por este micro e pequeno empresário (SEBRAE, 2018). O legislador queria garantir o tratamento diferenciado e favorecido à microempresa e à empresa de pequeno porte (SEBRAE, 2018).

¹⁶*Hardwares* – tudo que se pode tocar em equipamento de tecnologia; a parte física do computador, uma CPU, por exemplo.

¹⁷*Softwares*– aquilo que não se pode tocar em equipamentos de tecnologia; a parte abstrata da tecnologia, a que tem o poder de comando sobre o hardware; o Sistema Operacional Android, por exemplo, que é uma pilha de programas que comandam o funcionamento de todo um celular (*hardware*).

¹⁸*high tech* – de alta tecnologia; de tecnologia avançada.

Segundo o Sebrae (2018), baseado na interpretação da supracitada Lei, definiu as Pequenas e Médias Empresas (PME) como: firmas com características distintivas, tendo tamanhos físicos, do quadro de empregados e do faturamento bruto, limitados. Adotar-se-á, portanto, esta como a definição do que será considerado Micro empresa e Empresa de Pequeno porte, nesta pesquisa.

Estas dimensões, citadas acima, são fixados, pelos Estados ou Regiões administrativas em que estas empresas estão inseridos. Estas empresas possuem lógica, culturas, interesses e espírito empreendedor específicos a cada empreendimento (SEBRAE, 2018). Já Gonçalves (1995) e English (1995) *apud* Olivier (2001) define pequena empresa com aquela que desenvolve trabalho artesanal, funciona com base empirista, sem adoção de princípios gerenciais básicos.

O Brasil possui um expressivo número de Microempresas e Empresas de Pequeno Porte. Por serem lugares, muitas vezes, com sistema de produção baseada em manufaturas, utiliza-se pouca tecnologia e muito mais mão de obra intensiva. Estas PME, geralmente, mantêm-se conservadoras e resistentes a mudanças por se tratarem de empresas, em sua origem, com poucos funcionários e com gestão/decisão centralizada, unicamente, no administrador pela gestão autocrática (OLIVER, 2001). Algumas dessas empresas, via de regra, não possuem condições de empreender mudanças bruscas/significativas no modelo de gestão clássico, pois, não contam com facilidade de adaptação e têm RH limitado – em função da falta de clareza a respeito das atribuições de cargo/função e falta de formação técnica.

Ainda, pode-se acrescentar que, geralmente, a estrutura hierárquica é familiar, pouca procura/utilização de apoio especializado, baixa consistência estratégica – falta de missão, visão e valores (GONÇALVES, 1995 e ENGLISH, 1995, *apud* OLIVER, 2001). Desta maneira, estas PME correm o risco se atrofiarem em um mercado que é célere, globalmente conectado e altamente instável, como se apresenta o mercado, atualmente.

Estas PME, usualmente, focam seus esforços nos custos totais da produção – apesar de, na grande maioria, não possuírem um sistema de controle de custos e produção. Paladini (2000) expõe que investir em preço é um risco imenso para pequena e média empresa que não dispõe de recursos suficientes, reserva de capital, diversificação de produtos e solidez financeira para se manter por tempo prolongado em mercados acirrados. Neste sentido, o autor orienta o investimento em qualidade, como fator competitivo, ao invés do preço.

Atenção ao prazo de entrega, cordialidade, bom atendimento, qualidade nos produtos/serviços e até a localização da empresa serão caminhos melhores galgados, por pequenas e médias empresas, que buscam se firmar com algum diferencial perante a

concorrência, no mercado voraz da atualidade (GONÇALVES, 1995 e ENGLISH, 1995, *apud* OLIVER, 2001).

Dados estatísticos informam que o índice de mortalidade das pequenas empresas, no primeiro ano de vida, aqui no Brasil, é de 80% (SEBRAE, 2013). Em geral, tal índice se apresenta em função de dificuldades financeiras, falta de acesso ao crédito, ou mesmo, acesso ao crédito com valores exorbitantes, além de pouco investimento na qualidade dos produtos e serviço. Para pequenas empresas conseguirem e permanecerem competitivas, é possível afirmar que, ante tal realidade, o investimento em qualidade se torna uma alternativa factível (GONÇALVES, 1995 e ENGLISH, 1995, *apud* OLIVER, 2001).

A GQ (PALADINI, 1992; 2000), nas pequenas empresas é favorecida na medida em que possuem: 1. Visão conjunta; 2. Flexibilidade administrativa; 3. Decisões quase sempre abrangentes. Sendo estes os benefícios que a gestão de qualidade na pequena empresa oferece, Segundo o autor,

i) [...] competir por qualidade é mais viável que competir por preço; ii) [...] a característica das empresas facilitam a implementação de qualidade; ii) [...] o processo administrativo das pequenas empresas pode ser visto como vantagem estratégica. (PALADINI, 1992; 2000)

O papel desempenhado pelas pequenas e médias empresas no Brasil é de muita importância e bastante significativo para este país. São elas que fomentam trabalho (formal e informal) para boa parte da população (SEBRAE, 2018). O fato do brasileiro ser um povo empreendedor, seja por necessidade ou por opção (SEBRAE, 2018), faz com que a gestão da qualidade, neste segmento, deva ser estudada de igual modo e com o mesmo afinco dos estudos realizados nas grandes empresas.

2.2.3 Setor Público

A GQ no Serviço Público é outro aspecto, que na atualidade, não pode deixar de ser considerada. Segundo Paladini (2000), geralmente, o governo paga até cinco vezes mais pelo mesmo produto comercializado no mercado aberto. A média de vida útil de um carro da frota oficial do estado brasileiro é de 3 anos, bem inferior à média nacional, que é de cinco anos. O consumo de combustível, entretanto, é o dobro da média nacional. Por conta do estado de conservação da frota oficial, alguns carros são considerados “perigo público” se continuarem rodando.

Segundo Paladini (2000), em uma pesquisa feita por uma emissora de televisão de Florianópolis, esta noticiou que 87% dos catarinenses consideram o serviço público, nas as três esferas (Municipal, Estadual e Federal), de péssima qualidade. O cliente/contribuinte tem se tornado mais exigente em relação ao serviço que o Estado lhe presta. As estratégias de gestão da qualidade, inicialmente pensadas para iniciativa privada, podem e devem ser utilizadas, também, na esfera pública.

Não existe verba suficiente para saúde, habitação, educação, estradas, etc. Entretanto, há verba para traslado de políticos, auxílio paletó, cartão corporativo, entre outras regalias proporcionadas aos políticos. Cortes de verbas, também não hão de funcionar, porque o Estado precisa de recursos para continuar promovendo o “*Welfare State*¹⁹” do país, muito menos, aumento de impostos em um país que já possui uma das maiores cargas tributárias do mundo (CARTA CAPITAL, 2017).

A saída deste impasse é atentar para qualidade e produtividade dos serviços prestados pelo Estado brasileiro. O sucesso de estratégias empregadas em qualidade dependem de efetiva utilização de práticas do dia-a-dia. No Estado brasileiro não seria diferente, se, pela necessidade urgente em economizar ou pela carência crônica de recurso, o setor público necessita implementar a GQ em seus serviços (CARTA CAPITAL, 2017).

Ainda refletindo sobre a GQ no setor público, programas de incentivo pecuniário e/ou de auto realização, baseados na produtividade, devem ser igualmente recomendável para melhorar a qualidade no neste campo (PALADINE, 2000). Afinal de contas, o Princípio da Eficiência, foi emendado à Constituição Brasileira de 1988 em 1998. Verifique-se que já se está 2018. A Administração Pública vem caminhando, morosamente, buscando atingir as matas estabelecidas neste princípio há mais de três décadas atrás (CARTA CAPITAL, 2017).

2.2.4 Prestação de Serviços

Dentre os três setores da economia – 1º. Agricultura e produtos naturais; 2º. Indústria e transformação; 3º. Serviços –, o que vem mais crescendo no Brasil, desde as últimas décadas do século XX, é o setor terciário, segundo dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) em pesquisas publicadas no ano de 2016. A pesquisa que traz este dado foi feita no intercurso dos anos de 2003 até o ano de 2016. Tal estudo sugere que o Terceiro

¹⁹*Welfare State* - Estado do Bem-estar cidadão; termos cuja desinência indica para o Estado promotor de assistencial social, que garanta padrões mínimos de educação, saúde, habitação, renda e seguridade social, etc. a todos os cidadãos;

Setor, onde se insere o campo de serviços, é valiosíssimo e grande chamariz para empresas que queiram se aventurar por esta seara.

Ainda é sabido que o setor de serviços em países desenvolvidos, respondem por boa parte do Produto Interno Bruto (PIB) e que agora também, o mesmo fenômeno vem se manifestando nos países emergentes, como é o caso do brasileiro (REVISTA EXAME, 2018). O setor de serviços, em relação ao crescimento, proporcionalmente, entre os outros setores da economia, cresce vertiginosamente, como apontam estes dados do MDIC em 2016. Ainda, segundo o mesmo órgão (MDIC, 2016), serviços equivale a mais de 70% dos empregos gerados no Brasil. Não podendo o investidor/empreendedor ficar alheio a estes dados.

Em 1950, segundo IBGE (2016), o setor de serviços no Brasil, era o responsável por cerca de 26,4% da força de trabalho empregada no país e por 49,8% do PIB gerado neste ano (IBGE, 2016). Mais uma vez, evidencia-se a capacidade produtiva e poder que este setor já possuía, mesmo naquele tempo. Em 1973, esses valores passaram, respectivamente, para 39,1% e 52,2%, indicando a tendência progressiva em termos de crescimento desta variável econômica (IBGE, 2016). Com estes dados, observa-se a consolidação do setor de serviços em solo brasileiro.

Dados apontam que 98% dos estabelecimentos do setor terciário brasileiro são de micro e pequenas empresas (SEBRAE, 2016). Destas, as pequenas empresas empregam 52% de todos os trabalhadores do setor terciário contra 48% das médias e grandes marcas existentes no Brasil (SEBRAE, 2016). Como visto, maior parte dos investimentos em serviços no Brasil advém das PME. Contudo, segundo o SEBRAE, um tendencioso e elevado número de conglomerados comerciais, conhecidos internacionalmente como *franchising*, passaram a investir neste setor, também. Torna-se, assim, ainda mais acirrada a concorrência entre as empresas de prestação de serviços.

Ainda segundo Paladini (1992), para que não se confunda, existe uma linha, entre Serviços e Métodos, que é muito tênue. Esclareça-se: Serviço é o oferecimento de atividade a pedido de terceiros. Já Métodos é a atividade de transferência do *know how* de modo de desenvolver uma atividade. Como já mencionado, o setor de serviços é o que detém o maior potencial econômico atualmente, além do que, a agregação de serviço a bens tangíveis, assistência técnica, por exemplo, vem crescendo bastante no país.

2.2.4.1 Conceito de Serviço

E possível afirmar que o serviço centra-se apenas em elementos. Ressalta-se o grande envolvimento e influência do cliente. No serviço não há como empregar ações corretivas, apenas preventivas baseadas em situações análogas de serviços já prestados (GARVIN, 1992). No serviço leva-se em conta a rápida adaptação para atender as exigências, análises subjetivas e preferências do cliente. Como não dispõe de estoque, para se adequar ao requisito de quantidade disponível, a oferta deve se adequar a demanda.

No serviço, segundo Garvin (1992), a interação do usuário/demandador com o fornecedor/demandando, seguirá os seguintes aspectos:

“[...] i) produção e consumo são simultâneos [...], ii) o cliente define interesse, preferência, exigência, necessidade, conveniência [...], iii) a produção não detém informações objetivas a respeito de suas operações [...], iv) o serviço possui um grau de variabilidade [...], v) flexibilidade, contexto e adaptação precisam estar contidos no processo [...], vi) foco na eficácia – objetivo do serviço – e em seguida na eficiência – processo de prestação do serviço.” (GARVIN, 1992)

Ainda, segundo Tenner e DeToro (1992) *apud* Paladini (2000) em serviços, o cliente se torna um “co-protutor” daquilo que se demanda. Albrecht e Zemke (1985) *apud* Paladini (2000), noticia que serviço é um mecanismo flexível e de rápida alimentação processo/gerencial. Do mesmo modo, Paladini (2000), dirimiu aquilo que ele considerava como as principais características do serviço, ei-los:

[...] i) são intangíveis [...], ii) não há como ter estoque [...], iii) prevalece o humano como agente produtivo [...], iv) tem meta operacional flexível [...] de acordo com a demanda [...], v) o foco deve ser no valor percebido pelo usuário [...]. (PALADINI, 2000).

Ainda, em sua obra *Gestão Estratégica da Qualidade*, Paladini (2000), ressalta-se que o recebimento de uma bom ou mal atendimento não guarda ligação com a subjetividade, pois todos sabem diferir um do outro. O atendimento ruim é o que ele é e não tem como o cliente confundir. Exemplifique-se que, um produto pode ter boa qualidade, inclusive excelente qualidade, na percepção cliente, e este não voltar mais na loja em que adquiriu por conta do atendimento ruim recebido, outrora.

2.2.4.2 Conceito de Qualidade em Serviço

A teoria da qualidade sugere que é a percepção do cliente que influencia em todo processo de mensuração da qualidade. Deve ser alvo de preocupação da organização, podendo a realidade (o produto) apresentar-se de forma satisfatória. Entretanto, se o cliente não estiver a contento, todo o processo de aprimorar a qualidade será perdido. Portanto, a verdadeira gestão da qualidade está na mensuração de qualidade apreendida/feita pelo cliente/consumidor (NORMANN, 1993 *apud* GIANESI; CORREIA, 2007).

Harvey *apud* Gomes (2004) afirma que o serviço, por seu caráter intangível, dificulta a avaliação de qualidade. Sendo, então, o serviço melhor avaliado e validado pela avaliação de dois componentes a seguir: Qualidade Técnica – o que o cliente deseja; Qualidade Funcional – subjetiva, cada cliente terá uma percepção diferente. Cada pessoa pode possuir um ideário de qualidade distinto dos demais indivíduos ou nichos diversificados dentro de um mesmo mercado/segmento.

A qualidade de um produto ou serviço tem muitas faces, mas deve se guiar, como orientação fundamental, a satisfazer as necessidades dos consumidores (HARVEY *apud* GOMES, 2004). A estratégia que a empresa deve adotar é definir quais dimensões da qualidade priorizar. Este aspecto consegue ser contemplado, mediante pesquisa junto ao seu público alvo, e desta maneira, com dados em mãos, suprir e superar as expectativas de seus clientes.

O administrador deve conhecer bem o seu nicho de mercado e seus clientes. O gestor necessita ter bem definido quem é o público alvo de seus negócios. Além disso, deve ter pleno conhecimento de qual é o perfil dos usuários regulares de seus serviços e, também, o perfil dos usuários flutuante. Destaque-se ainda, que, se o seu público for diverso, existirão diversas expectativas/necessidades para serem atendidas.

Ainda sobre o conceito de qualidade em serviço, segundo Harvey *apud* Gomes (2004), todos estes componentes entram nos quesitos de mensuração da qualidade do serviço:

[...] a qualidade no serviço resultará na percepção do cliente comparado com suas expectativas deste serviço. [...] empatia [...] (sentimento de que o cliente recebeu atenção individual) [...], prontidão [...] (rapidez, exatidão) [...], assistência [...] (urbanidade, competência, comunicação) [...], qualidades tangíveis do serviço [...]. (HARVEY *apud* GOMES, 2004).

O *TQM* precisa da administração do topo, envolvendo a gestão, autonomia dos colaboradores, ferramentas de mensuração estatística e controle da variabilidade, além de necessitar desprender grande esforço empresarial na busca da satisfação do consumidor. Para melhorar a qualidade, faz-se necessário, por conseguinte, uma formulação da visão de

qualidade, além da constituição de ferramentas de qualidade para mensuração e planejamento da qualidade para implementação do plano de *TQM*.

2.2.4.3 Satisfação do Cliente

Segundo Giansi; Corrêia (2007), quatro podem ser os fatores que, possivelmente, influenciam a expectativa do cliente para designar a qualidade do serviço como “bom” ou “ruim”, ei-los:

Quadro 04: Fatores que influenciam a satisfação do cliente em serviços

Fator		Descrição
1	Comunicação boca-boca	Recomendações de terceiros;
2	Experiência anterior	Conhecimento prévio do serviço;
3	Necessidades pessoais	Expectativa formada pela subjetividade dos consumidores, embasado, não necessariamente, na necessidade destes cliente;
4	Comunicação externa	Publicidade, propaganda (comunicação direta), e/ou concorrentes e outros clientes (comunicação indireta).

Fonte: Quadro de elaboração própria; Baseado em Giansi; Corrêia (2007).

A comunicação boca-boca, experiência anterior, necessidades pessoais e a comunicação externa são fatores que influenciam a satisfação do cliente, especialmente em se falando de satisfação em serviços. O ser humano, que é um ser social, não passará ileso por estes assuntos acima citados. Estes pontos/critérios foram vistos por este consumidor de serviços, no momento em que eles fizeram o *trade off* entre a empresa ganhadora de sua confiança/compra e empresa concorrente.

Visto que é importante, para o empresário gestor do serviço, saber que estas impressões formadas pela seus clientes, serão as responsáveis por influenciá-los nas decisões de compras futuras, bem como, na boa ou má propaganda boca-boca, faz-se necessário investimento em

qualidade. É claro, sempre buscando a real importância destes itens qualificadores, na perspectiva empírica dos seus clientes, tendo como base o *TQM*.

Não obstante, além de estudar o *TQM* na perspectiva do cliente, deve-se estudar, inclusive, o administrador de franquias em inglês – que também é foco de estudos desta investigação –; deve-se fazer saber, a este administrador, se os pilares dos serviços ofertados são realmente importantes para seus clientes. A saber: O saber Ler e Escrever em inglês pelos estudantes/consumidores, o *knowhow* em Ouvir, compreensivamente, um falante, ademais do saber Falar, e ser compreendido adequadamente, este novo idioma de aquisição.

2.3 Dimensões da Qualidade

Como já evidenciado, a argumentação de que a qualidade possui várias dimensões, e que estas dimensões podem ser subjetivas, acrescer-se-á que a qualidade mensurada pelo cliente, acerca do serviço prestado, pode vir, diretamente, do humor deste indivíduo, no momento da compra. Contudo, neste momento, centrar-se-á nas dimensões objetivas.

A lembrar-se que, segundo Giansi; Corrêia (2007), na dimensão qualidade em serviços, um dos fatores que mais influenciam na percepção do serviço bem prestado, na visão deste cliente, entre outros fatores, são: confiabilidade, responsabilidade, empatia e aspectos tangíveis. Os mesmos aspectos de qualificação que serão adotados como critérios de avaliação da qualidade, nesta pesquisa. Ei-los:

Quadro 05: Qualidade

Critério		Definição
1	Tangibilidade	Aparência das evidências físicas do serviço (<i>layout</i> , funcionários, equipamentos, salas de aula, etc.)
2	Consistência	Ausência de variabilidade na prestação do serviço;
3	Competência	Habilidade, capacidade técnica (quanto maior a necessidade técnica do cliente, maior a busca de competência do fornecedor – médico, professor Ph.D., etc.);

4	Velocidade do Atendimento	Percepção do tempo de espera pelo cliente em conseguir o que deseja, (geralmente é negativa), a não ser que, de alguma forma, este tempo seja de prazer ou revestido em lazer, ou mesmo que ele entenda como importante;
5	Atmosfera/Atendimento	Percepção do cliente, durante o processo da prestação do serviço, atenção personalizada, cortesia, qualidade das salas de aula, decoração da instituição/escola, clima organizacional, e mesmo o clima amistoso em sala com os colegas/consumidores do mesmo serviço;
6	Flexibilidade	Rápida adaptação do fornecedor a mudanças provocadas pelas necessidades/desejos do cliente, ou mesmo das demandas externas, do mercado; flexibilidade no projeto de aula, a exemplo do Wizard Flex, flexibilidade na data, local, e meios de prestação do serviço, aulas virtuais, por exemplo, além de fornecimento de pacotes de serviços personalizados;
7	Credibilidade/Segurança	Risco para o cliente, no momento de contratação de um serviço de longo prazo, em de fato recebê-lo em tempo acordado e moldes contratados; serviço não prestado em tempo hábil ou prestado não a contento do cliente é o um dos maiores riscos para o cliente em serviços de longo prazo;
8	Acesso	Fácil contato e acesso ao fornecedor do serviço (localização física, acesso midiático – aplicativo, telefone, internet –, horário de funcionamento);
9	Custo	Quanto o consumidor pretende pagar, em pecúnia, pelo serviço prestado, incluindo, também, o tempo gasto, o esforço físico e

		intelectual empregado, desgaste psicológico (típico da aquisição de uma nova língua).
--	--	---

Fonte: Quadro de elaboração própria; Baseado em GIANESI e CORREIA(2007)

Supondo que a visão seja um importante sentido do cliente consumidor, a tangibilidade e a consistência serão os primeiros a se envolverem com o produto/serviço. Já a competência e a credibilidade se não vem em primeiro plano, está lado a lado deste, pois, se refere ao lado racional do consumidor no momento da contratação do serviço. O custo vem par e passo, junto com os primeiros colocadas na mente do consumidor, não menosprezando a velocidade no atendimento, a atmosfera do atendimento, a flexibilidade e o acesso ao serviço proposto (GIANESI; CORRÊIA, 2007).

Ademais, identificar o que é atributo essencial e periférico, no produto/serviço se faz conhecimento estratégico para o gestor das “decisões de cabeça”. Posto que estas informações influenciarão em vários, se não em todo, a empresa/o negócio, é certo que este gestor, deve buscar um horizonte que acorde com a visão do cliente; e, norteado pelo entendimento destes clientes, do que estes entendem como qualidade, pautar a as diretrizes de sua empresa.

2.3.1 Dimensões do Produto

Várias dimensões envolvem característica mensuráveis do produto, ao passo que outras envolvem preferências pessoais. Alguns são objetos perpétuos nestes produtos, enquanto outras são similares/substitutivos, e diversos variam de acordo com a moda. Alguns se apresentam como características intrínsecas e outros são características atribuídas a estes. Dimensões da qualidade em produtos segundo Garvin (1992).

Quadro 06: Qualidade em Produto

Aspecto		Definição
1	Desempenho	Características operacionais (carro: aceleração, manejo, velocidade regular, conforto; TV: som, nitidez, imagem, cor); velocidade no atendimento, capacidade, termos técnicos;
		Preferencias pessoais de importância para o usuário, adereços, atributos que suplementam o

2	Característica	funcionamento básico do produto (TV que sintonize canais, adereço: sintonia automática);
3	Confiabilidade	Probabilidade de mau funcionamento após um dado período. Mais relevantes para bens duráveis, produtos eletrônicos de Consumo com alto valor agregado. A confiabilidade é um requisito buscado pelos consumidores destes produtos. Segundo pesquisas, é um dos itens que mais influencia o cliente em geral no momento da compra.
4	Conformidade	Adequação com os padrões preestabelecidos. Especificações – intimamente ligado ao controle de processos e amostragem que busca maior precisão e menor variabilidade.
5	Durabilidade	Vida útil do produto. Durabilidade e confiança estão imitante relacionados. Algumas empresas oferecem garantias sem limites de prazo para seus produtos a fim de assegurar a seus clientes a confiabilidade e durabilidade de seus produtos.
6	Atendimento	Cortesia, facilidade de reparo, rapidez, pontualidade no atendimento, pronta resolução de problemas/conflitos/contingências. Os problemas não resolvidos de imediato são convertidos em reclamações formais.
7	Estética	Qualidade baseada na aparência do produto/serviços de acordo com as preferencias do usuários e o que se sente com ele; som, sabor, cheiro, dimensões, moda e aspectos físicos.
8	Qualidade Percebida	Aspectos tangíveis do produto. Marca, imagem, propaganda, reputação (força histórica – qualidade dos produtos mensurados outrora refletem os produtos de hoje da empresa; produtos recém-colocados no mercado irão

		<p>replicar a mesma qualidade de outros produtos já produzidos por esta empresa), desempenho, características, durabilidade, conformidade e confiabilidade.</p>
--	--	---

Fonte: Quadro de elaboração própria; Baseado em Garvin (1992)

Considerando o exposto no Quadro 6, identificar como a empresa está posicionada em relação às oito dimensões de qualidade é condição *sine qua non*²⁰, para subsistência desta. Fato é que a empresa deve, constantemente, se comparar com os concorrentes e, as vezes, utilizar de estratégias de *benchmark*²¹ a fim de aprimorar-se. Se o concorrente de sua empresa está se saindo melhor em algum aspecto, a empresa deve refletir sobre a estratégia dele e, (re)ver a sua própria. De outra forma, sua empresa corre o risco de se estagnar no mercado e futuramente.

Seguindo o pensamento de Garvin (1992):

[...] se um objeto tem muitos *features* (acessório), proporcionalmente, terá um índice maior de *reliability* (defeitos), se um produto trabalha em sua capacidade ou performance máxima, proporcionalmente, diminuirá sua *durability* (vida útil) (GARVIN, 1992).

Seguindo esta perspectiva, o administrador deve saber se posicionar. Ele precisa tomar caminhos opostos no momento da escolha deste *trade off*. Estabelecendo uma diretriz estratégica do que seguir, daquilo que de fato é importante para a sua clientela, este administrador agradará, rentabilizará e fidelizará estes clientes. E é por isto que este administrador necessita conhecer seus clientes de perto.

Isto significa, as vezes, abrir mão de algum quesito qualificador de seu produto, em benefício de outro. O administrador, contudo, já sabendo o que seus clientes prezam, este *trade-off* pode não afetar, significativamente, o público alvo de seus produtos. Saber gerir bem estes “*trade-off*” é um atributo fundamental de qualquer administrador sucesso.

Segundo Galdino *et al* (2016), arguindo sobre a qualidade em produtos, ao longo da história, ela definiu a qualidade como:

²⁰*sine qua non*—expressão derivada do latim, que significa, literalmente, sem a qual não; condição/componente/elemento indispensável a alguma ação ou artefato fabril.

²¹*Benchmark* - comparação de serviços/produtos bem como práticas empresariais; busca das melhores maneiras/meios, no ambiente externo, para melhorar desempenho empresarial, para ser aplicado no ambiente interno; observar o que está dando certo em outras empresas e nortear sua estratégia administrativa de acordo com esta prática de sucesso.

“No início a qualidade era vista sob a ótica da inspeção, na qual, através de instrumentos de medição, tentava-se alcançar a uniformidade do produto; num outro momento, buscava-se através de instrumentos e técnicas estatísticas conseguir um controle estatístico da qualidade; na etapa seguinte, a qualidade está mais preocupada com a sua própria garantia [...]. Outros significados para a qualidade [...] 1) fazer certo a primeira vez 2) relação custo/benefício 3) conformidade com as exigências dos clientes 4) adequação ao uso 5) serviço eficiente, eficaz e com efetividade” (GALDINO *et al*, 2016)

Ainda segundo a definição de Galdino *et al* (2016), pode-se perceber em sua fala que, primordialmente, a qualidade era percebida como apenas como instrumento de mensuração e, possivelmente, de coação dos funcionários caso não chegassem aos números desejados pela empresa. Adiante, a qualidade será (re)significada como: fazer certo desde a primeira vez; custo/benefício, pois é mais barato que ter retrabalho; exigências dos clientes e na demanda classificada por estes; adequação ao uso dos clientes e seus desejos “necessários”; foco no serviço, efetivo²², que é a junção da eficiência²³ e eficácia²⁴.

De acordo com Garvin (1992) Para se atingir a qualidade almejada pela empresa, faz-se necessário saber: duradouro

“[...] i) quem [...] qual é o mercado alvo [...], ii) que dimensões este público considera como prioritário além de periférico ou essencial [...], iii) quais dimensões do negócio são realmente boas em relação aos concorrentes [...], iv) concentrar-se em nossos pontos fortes da empresa, [...], v) melhorar os pontos fracos. (GARVIN, 1992).

Visto que administrar, em sua essência etimológica, significa conduzir/regular contingências, pensar sobre estes pontos qualificadores, para o cliente, faz com que a empresa adquira uma personificação/individualidade de qualidade para estes. Inclusive, esta qualidade será percebida perante os concorrentes, também, ainda que o alvo principal de percepção de qualidade seja o cliente. Agindo desta maneira, a empresa conseguirá alcançar *status*²⁵ de distinção perante as outras em um mesmo ambiente competitivo.

²² efetivo – o que produz efeito verdadeiro, real, legítimo e mensurável por longo período; perpetuação da eficiência e eficácia dentro da empresa.

²³ eficiência – executar, sem defeito ou lapsos, e correntemente, as tarefas desde a primeira vez, para que assim, não se incorra em falhas ou erros; realizar certo as tarefas.

²⁴ eficácia – operar as tarefas corretamente com em menor tempo e com maior resultado; obter um resultado superior utilizando menos recursos para tal; melhoramento da eficiência; mais com menos; executar certo as tarefas planejadas, obtendo êxito nas metas e impactando, positivamente, no resultado.

²⁵ *status* – condição/situação/estado de uma empresa perante a percepção sócio-grupal em que esta empresa se insere – clientes, fornecedores, concorrentes, funcionários, etc; percepção de fora (a sociedade) sobre o conteúdo de dentro (a empresa);

2.3.2 Dimensões dos Serviços

Garvin (1984) *apud* Barbosa (2015) relata que gestores, trabalhadores e clientes devem discutir qualidade de forma mais precisa. As organizações devem identificar vertentes da qualidade e priorizá-las. Porque não, ao invés de se ter, na empresa, um programa genérico de qualidade, possuir um melhor pronto atendimento, de forma que possa envolver/seduzir o cliente com a presteza/prontidão no momento do atendimento?

Feigenbaum (1986) *apud* Barbosa (2015) corrobora com as ideias de qualidade defendidas por Garvin (1984):

[...] o Controle total da Qualidade é um sistema integrado efetivo de vários grupos da organização, como *marketing*, engenharia, produção e serviços nos esforços para o desenvolvimento, manutenção e melhoria da qualidade, como melhores custos, e que conduzam a plena satisfação do consumidor. Assim, o controle total da qualidade busca guiar ações coordenadas de pessoas, máquinas e informações (GARVIN, 1992). (BARBOSA, 2015)

As dimensões da qualidade defendidas por estes dois clássicos podem, perfeitamente, serem aplicados ao serviço. Quando Garvin (1984) diz que toda a cadeia consumerista – gestores, trabalhadores e clientes – deve estar engajado na busca da qualidade, Feigenbaum (1986) especifica esta ideia de aliciação, dentro da empresa fornecedora do serviço, dizendo que o *TQM* busca guiar ações coordenadas envolvendo todos os setores da organização.

Supondo que o serviço é um procedimento que objetiva proporcionar benefícios e de valor agregado ao cliente, pode dizer que, para cada espécie/modalidade de serviço arriscar-se-á um conjunto específico de categorias que mensurarão a qualidade deste serviço. Uma gestão que priorize o oferecimento de qualidade ao cliente deve identificar e priorizar atividades destinadas a atingir objetivos. Sendo um método utilizado, o de incorporar medidas de monitoramento e desempenho, desta qualidade.

Ainda, segundo Garvin (1984) *apud* Barbosa (2015), as diferenças de qualidade são: Performance – desempenho; Funcionalidade – funções secundárias que complementam a o produto; Fiabilidade – tempo de funcionamento do produto; Conformidade às especificações técnicas; Durabilidade; Serviço – cortesia, rapidez, competência; Aparência – apelo sensorial do produto; Imagem – percepção subjetiva de qualidade.

Ao se pensar em estratégia no *TQM*, em serviço ao cliente, deve-se considerar quais clientes espera-se alcançar e quais são os serviços de valor agregado para estes clientes. Na

performance de prestação de serviço, os funcionários são basilares para tal, posto que serão eles que mostrarão “o produto” ao cliente, são eles que falarão/mostrarão com os consumidores as dimensões da qualidade em serviços. Segundo (GARVIN, 1992), estas dimensões podem ser qualificados como:

Quadro 07: Qualidade em Serviço

Aspecto		Definição
1	Desempenho	Características operacionais de um serviço como: conforto, velocidade no atendimento, capacidade, termos técnicos (salão de beleza – secador com boa performance);
2	Característica	Preferências pessoais de importância para o usuário; adereços, atributos que suplementam o funcionamento básico do serviço, a exemplo de viagem de avião (principal), bebida gratuita (adereço);
3	Confiabilidade	Reputação, certeza de recebimento do serviço contratado, sendo um dos itens que mais influenciam o cliente no momento da contratação do serviço;
4	Conformidade	Capacidade do fornecedor em prestar/estabelecer padrão de serviços a diferentes clientes;
5	Atendimento	Cortesia, rapidez, pontualidade, pronta resolução de problemas/conflitos/contingências.
6	Qualidade Percebida e Estética	Qualidade baseada nos aspectos tangíveis da prestação do serviço: marca, imagens, propaganda, força/qualidade histórica do serviço, confiabilidade e conformidade; reputação embasado pela aparência do serviço prestado, de acordo com as preferencias do usuários, e o que estes usuários sentem com o serviço; apatia, alegria, temor, contentamento, etc.

Fonte: Quadro de elaboração própria; Baseado em Garvin (1992)

Considerando o Quadro 7, nele apresentam-se os principais aspectos em qualidade, em serviço, a que se propõe esta pesquisa monográfica, a pesquisar. O desempenho do serviço ofertado, as características deste serviço, a expectativa do cliente, no momento da contratação são critérios qualificadores para esse estudo. Considera-se, ainda, o padrão na reprodução do serviço, na cortesia do atendimento, e, principalmente, a qualidade percebida por aspectos subjetivos e individuais, os quais pesarão no instante de qualificar o fornecedor e fornecimento do ofício requerido.

Uma empresa de serviços que opte por competir em qualidade, pode fazer isto de diversas maneiras. Como já mencionado, não necessariamente buscando as seis dimensões de qualidade ao mesmo tempo, pois, tantos os custos quanto as limitações tecnológicas, seriam exorbitantes e criariam barreiras difíceis de transpor para o empresário. Destarte do exposto sobre decisão, e, sabendo que decidir faz parte da natureza da profissão administrar, no seu gestar, cotidianamente, faz-se necessário abrir um tópico específico para discutir sobre este tema de grande relevância.

2.3.2.1 Momentos da Verdade em Serviços

O *TQM*, baseado em serviços, tem por diretriz estudar o relacionamento com o cliente, suas interações com os serviços e percepções deste. É nesta ocasião de recebimento do serviço, que o consumidor irá experimentar um contato direto com a empresa fornecedora. A sensação decorrente dessa vivência experimentada, pelo cliente, e o sentimento produzido – positivo ou negativo – advindos deste intercâmbio mercantil, formará uma imagem da empresa, para este cliente, como empresa boa ou ruim.

Isto se dará pelas impressões deste consumidor, algumas vezes subjetivas, mas, proveniente da interação com os profissionais envolvidos com o atendimento recebido. E, desta interação, resultará em uma avaliação da empresa como um todo, inclusive passando pelo crivo da qualidade (empresa qualificada ou desqualificada). Se este cliente for mal atendido, ficar insatisfeito ou julgar a empresa como insuficiente, no quesito qualidade, este, rapidamente, mudará para concorrente.

Normann (1993) *apud* Giansesi; Corrêia (2007) criou o termo “momento da verdade” para definir estes momentos experimentados do serviço, pelo consumidor. Na redação de seu texto, Norman (1993) exemplifica que este termo é para definir o instante em que o cliente entra

em contato com qualquer aspecto físico do serviço, de forma que, este cliente, consiga tangenciar e mensurar o serviço, de acordo com aquelas expectativas e necessidades trazidas do ato de contratação deste mesmo serviço.

Nem todos os momentos da verdade tem importância para os clientes. Segundo Norman (1993), geralmente, os primeiros e últimos momentos da prestação do serviço, serão os momentos responsáveis pela formação das boas ou das más impressões acerca do serviço recebido pelo cliente, como um todo. Diz-se isto porque estes são os momentos em que estão mais frescos, na reminiscência cognitiva, da maioria dos indivíduos consumidores.

Como dito por Normann (1993) *apud* Gianesi; Corrêia (2007), a empresa deve focar nos momentos iniciais e finais de fornecimento do serviço. Contudo, é preferível que a qualidade esteja materializada em todos os momentos que o clientes vivencie o serviço, pela organização, posto que não se sabe qual destes momentos o cliente escolherá para qualificar a empresa. Pressupõe também que todos na empresa tenham essa visão de qualidade e a coloquem em prática, visando satisfazer o seu consumidor, motivo de existir da empresa prestadora de serviços.

2.3.3 Percepção de Qualidade x Qualidade Efetiva

A qualidade é um componente de suma importância no mundo mercantilizado e, atualmente, este elemento, da dimensão inerente ao produto/serviço, nos últimos anos, tem atraído mais e mais a atenção de pesquisadores. Quais sejam: a) estudiosos, dentro da academia; b) administradores, advindos da mercantilização de produtos e serviços; c) clientes consumidores, provenientes do mundo globalizado, mais exigente e acurado no quesito qualidade. O que se pretende neste tópico é aclarar aquilo que seja a definição de qualidade percebida e qualidade real, tentando desvencilhar, desta maneira, um do outro.

Ferreira (2018. p. 32). afirma que:

Evidencia-se que avaliar a qualidade de serviços prestados de uma empresa, instituições ou de um prestador de serviços depende exclusivamente da visão do cliente e/ou consumidor do serviço em si. E para tal, a avaliação depende de compreender a sua expectativa e a sua percepção em relação ao serviço.

Verifica-se que o autor afirma que a qualidade advindo da percepção dos clientes, é mais importante até que a qualidade legítima, administrada pela empresa. A Qualidade Percebida, e a vindoura avaliação do serviço prestado para o cliente, guarda relação com as deliberações

personais, consideradas importantes, por este. Exemplifique-se que, a depender do cliente, seja mais prazeroso para ele esperar, no sereno e em pé, na fila de um brinquedo, em parque temático que, aguardar sentado, em sala climatizada, pela fila de um banco qualquer.

Neste último serviço exemplificado, o quesito rapidez pode ser determinante para satisfação subjetiva do cliente, que impactará fortemente na Qualidade Percebida por este cliente, administrada pelo serviço bancário prestado. Contudo, no primeiro exemplo, o do parque temático, pode ser que a Qualidade Percebida não seja impactada, tão fortemente. Neste caso, a ansiedade, pode ser suplantada pela euforia e prazer, proporcionado pelo brinquedo, no momento da prestação deste serviço.

Este pesquisador entende e adotou o conceito de que a “Qualidade Percebida” é a inteligência de qualidade, que é compreendida na perspectiva do cliente, tendo como norte seus desejos, aspirações e necessidades do que seja considerado como “qualificado” em um produto/serviço (GIANESI; CORREIA, 2007; GARVIN, 1992 e 1984). Ainda complementando o conceito formado e adotado por este pesquisador, esta “Qualidade Percebida” pode advir da comparação com outros produtos/serviços similares ou mesmo proveniente do imaginário deste cliente consumidor.

Já a definição da “Qualidade Efetiva”, ou qualidade real, é o que se evidencia pela percepção da maioria consumidora, é aquilo que "salta aos olhos" de quem vê. Precipualemente, é aquilo buscado pela maioria das empresas que fornecem/provisionam um produto/serviço, dentro de um determinado setor. Pode-se definir a “Qualidade Efetiva”, adotar-se-á o conceito defendido por vários escritores citados até então em revisão bibliográfica, até o momento. Tais autores como: Deming (2003), Juran (1951), Garvin (1984), Gianesi, Corrêia (2007), Paladini (2000), Ishikawa (1951), *et al.* Ressalvando as peculiaridades e compressões similares, entendimentos complementares e juízos, as vezes até diversos, entre estes clássicos.

Continuando, fala-se isto tudo para definir a “Qualidade Efetiva” como artigo/objeto/item/adereço que atinge os objetivos pré convencionados em padrões, normas e procedimentos. Esta qualidade está mais relacionada a qualificação dos componentes e origem da matéria prima, por exemplo. Itens que se encontram nesta definição de qualidade: Performance, Durabilidade, Confiabilidade, Segurança, dentre outros importantes requisitos os quais já forma citados, estudados, e, exemplificados pelos autores supracitados e aludidos nesta pesquisa por este investigador (GARVIN, 1992;1984).

A Qualidade Percebida e a vindoura avaliação do serviço prestado para o cliente, guarda relação com as deliberações pessoais, consideradas importantes por este. Exemplificando esta ideia, pode-se citar que, a depender do cliente, seja mais prazeroso para ele esperar, no sereno

e em pé, na fila de um brinquedo, em parque temático que, aguardar sentado, em sala climatizada, pela fila de um banco qualquer (GARVIN, 1992;1984).

Neste último serviço exemplificado, o quesito rapidez pode ser determinante para satisfação subjetiva do cliente, que impactará fortemente na Qualidade Percebida por este cliente, administrada pelo serviço bancário prestado. Contudo, no primeiro exemplo, o do parque temático, pode ser que a Qualidade Percebida não seja impactada, tão fortemente. Neste caso, a ansiedade, pode ser suplantada pelo a euforia e prazer, proporcionado pelo brinquedo, no momento da prestação deste serviço.

Seguindo este mesmo raciocínio, a Qualidade Efetiva tem graus de importâncias diferentes, que impactarão positiva ou negativamente na Qualidade Percebida em relação ao ciclo de serviço. Outro fator importante, que pode impactar e/ou até alterar as duas qualidades discutidas neste tópico, em relação aos serviços, é o relacionamento positivo no pós venda. O gestor que se preze, principalmente o administrador de serviços, precisa ter noção de que a qualidade por ele prestada será mensurada, fortemente, pelo crivo qualificador no pós venda. Nota-se que, geralmente, a qualidade no pós venda guarda boa relação, apenas, com a Qualidade Percebida.

Atender as necessidades e expectativas dos clientes, deve ser concebido como o alvo da qualidade. Para tanto, o administrador pode realizar *benchmark's*, se for necessário. Pode também, anunciar ao seu público as importâncias do produto/serviço, divulgando ao seu público alvo. É interessante notar que, também, o inverso da qualidade é possível de ocorrer. Pode ser que, nem sempre, aqueles produtos/serviço, notadamente qualificados, pelo consumidor, possuem de fato, a maior Qualidade Efetiva. Novamente, afirmar-se-á esta declaração, por se tratar de qualidade percebida pelo cliente, e não, de fato, a Qualidade Efetiva do produto/serviço.

Ainda, citando Ferreira (2016; 2018), ele fala sobre as várias lacunas encontradas na Qualidade Percebida e na Qualidade Efetiva, ei-las:

“Ferreira (2016) aborda as cinco lacunas que causam problemas na prestação de um serviço: **Lacuna entre as expectativas do consumidor e a percepção da empresa** - Nem sempre a administração percebe corretamente o que os consumidores desejam; **lacuna entre a percepção da empresa e as especificações da qualidade de serviço** - A administração pode perceber corretamente os desejos dos consumidores, mas não adota um padrão de desempenho específico; **lacuna entre as especificações da qualidade do serviço e sua execução** - Os funcionários podem estar mal treinados ou sobrecarregados, e impossibilitados ou indispostos para atender um padrão mínimo de qualidade; **lacuna entre a execução do serviço e as comunicações externas** - As expectativas dos consumidores são afetadas por declarações de

representantes da empresa e anúncios; **lacuna entre o serviço percebido e o esperado** - Esta lacuna ocorre quando o consumidor avalia o desempenho da empresa de maneira diferente e subestima a qualidade do serviço”. (FERREIRA, 2018, p. 26); negrito do autor.

Neste fragmento, na lacuna entre a “expectativa do consumidor e percepção da empresa” e a “lacuna entre a percepção da empresa e qualidade de serviço”, pode-se notar a omissão da administração empresarial em perceber e satisfazer seus clientes, objetivo este que deve ser o motivo de existir da organização empresarial, caso esta ainda queira continuar existindo. Já a “lacuna entre as especificações da qualidade do serviço e sua execução” esta dirimente ligado a prestação do serviço, podendo ser sanado pela empresa investindo em melhor, mais qualificada e motivada mão de obra (FERREIRA, 2016; 2018).

Ainda se discutindo a citação anterior, na “lacuna entre a execução do serviço e as comunicações externas” o mínimo que a empresa pode fazer pelo consumidor, no quesito qualidade, é oferecer aquilo que ela se propôs a ofertar. Já a “lacuna entre o serviço percebido e o esperado” é aquilo que este pesquisador tem se debruçado para estudar e entender tal comportamento. Ter conhecimento do serviço percebido e o esperado, analisado pela perspectiva subjetiva do consumidor, ajuda o gestor conduzir seus negócios, conquistar clientes e reter esta clientela (FERREIRA, 2016; 2018).

É interessante notar que, na Qualidade Percebida, no caso dos serviços, as percepções entre diferentes clientes podem variar. Ainda mais por serem os serviços, essencialmente intangíveis. Além do mais, a própria de mutabilidade dos serviços, condição intrínseca deste, pode fazer que um mesmo indivíduo tenha percepções diferentes, de um mesmo serviço, em ocasiões distantes e distintas. Desta maneira, compromete-se a mensuração, tanto da Qualidade Efetiva Quanto da Qualidade Percebida, por este consumidor de serviços (FERREIRA, 2016; 2018).

2.3.4 Dimensões da Decisão em Qualidade em Serviços

De acordo com Simon (1979), em sua Teoria da Racionalidade Limitada – limitada pela: a) informação disponível; b) cognição individual de cada administrador; c) tempo necessário para tomada de decisão imperativa e em momento preciso –, faz-se necessário que o administrador saiba o que os seus clientes entendem como critério de qualidade, nos serviços ofertados por sua companhia. Segundo Simon (1979), em se falando em decisão dentro organização empresarial, ele infere o seguinte:

Simon concluiu que a racionalidade depende do contexto e é limitada por ele. Por isso, o comportamento, mesmo quando encarado como racional, possui muitos elementos de incongruência e jamais ocorre numa forma previsível e ideal. (BRETAS PEREIRA, 1997, p. 13)

Ter ciência e escolher o que são quesitos de qualidade para o cliente, quais melhor satisfaçam suas necessidades e desejos deve ser o objetivo do bom administrador empresarial. Quando este gestor se depara com *trade-off*, entre os pontos de qualidade distantes, compreenderá qual decisão tomar. Esta afirmação se sustenta porque este administrador, que já sabe o que o seu cliente prefere e/ou pretere, em seus produtos/serviços, decidirá mais acertadamente em sua diretriz a seguir, posto que esta decisão será baseada nas anteposições dos seus clientes.

A saber que, ainda segundo Simon (1979), não existe decisão certa/acertada, existe a decisão que melhor se encaixa/atende as necessidades daquela demanda (público alvo), naquele momento (sociedade/cultura/*ethos*²⁶) em que estes clientes estão inseridos. O administrador que conheça seus clientes escolherá aquilo que melhor venha satisfazer estes clientes, isto é fato e argumento defendido aqui, maciçamente.

A decisão puramente racional – solução perfeita – é árdua, e quase impossível de se alcançar. Mesmo na decisão racional limitada – solução satisfatória para o momento – existem vários obstáculos que prorrogam o seu alcance. É exatamente neste ponto que esta pesquisa pretende aclarar e auxiliar o administrador na tomada desta decisão. Auxiliá-lo, também, quanto ao caminho a ser seguido, a depender, é óbvio, da estratégia adotada pela cúpula empresarial, e pelas estratégias/diretrizes organizacionais.

Sin Oih Yu (2011) fala sobre decisão corporativa, e sobre a decisão na perspectiva da heurística empresarial, eis exposto o que ele diz sobre o tema:

As pessoas se guiam por regras práticas ou modelos mentais ao tomar decisões. [...] Essas estratégias que buscam simplificar o processo de tomada de decisões são chamadas de heurística. [...] Por exemplo: quando avaliamos um funcionário, podemos lembrar melhor dos eventos mais recentes, o que pode não refletir no resultado geral do funcionário durante todo o período que deveríamos avaliar. (SIN OIH YU, 2011. p. 23)

²⁶ *ethos* – termo derivada do grego que significa comportamento, caráter moral, costume; conjunto de hábitos e/ou costumes fundamentais de um ser, de uma organização, de um povo, etc.; cultura/valores/ideias/crenças, característicos de uma determinada coletividade, região ou até mesmo de uma época.

O que foi citado acima nada mais é senão o significado etimológico do administrar, heurísticamente. Esta definição pode, e deve, ser aplicado aos funcionários de uma empresa prestadora de serviços. Estes prestadores de serviços entenderão que serviço com qualidade não depende apenas de um único ponto, mas sim, a junção de vários aspectos somados.

Entendendo que o critério três: confiabilidade e o critério cinco: atendimento, encontrados em quadro anterior (Quadro 7 – Qualidade em Serviços), percebe-se que estes são, precipuamente, analisados pela perspectiva humana. Portanto, faz-se necessário que estes funcionários se apresentem dentro destes quesitos qualificadores, já mencionados aqui e bem definidos lá.

Esses modelos são arquétipos/caminhos curtos para se avaliar e calcular, a chegada em determinado ponto de qualidade, considerado como satisfatório ou a serem melhorados, na empresa. Partindo da premissa de que em Serviços, a força motriz é essencialmente humana, motivar os colaboradores para se perseguir um mesmo fim, bem como, reconhecer o esforço deste trabalhador empenhado na melhoria da qualidade do serviço, é um excelente começo para implementação do *TQM* em serviços.

3. METODOLOGIA

Uma pesquisa, sob a ótica da percepção de qualidade, compreendida subjetivamente pelo cliente, necessita de instrumentos metodológicos que propiciem avaliação, não apenas das amostras tabuladas de um universo quantitativo, mas também de dados qualitativos que lhe atribua valor, classificação, qualificação e características. Entre os instrumentos metodológicos dispostos ao pesquisador, escolheu-se o que pudesse melhor mensurar a Qualidade Percebida pelo consumidor, objetivo central da pesquisa.

3.1 Caracterização da Pesquisa

Para se pensar em pesquisa exploratória, que é um dos vieses deste estudo, se torna “preocupação central identificar os fatores que determinam a ocorrência de determinado fenômenos” segundo Gil, (2010). Esta pesquisa imbuí-se de averiguar, sobre a Percepção e satisfação de Qualidade em serviços educacionais, estes prestados na cidade de Vitória da Conquista. Não necessariamente aferindo a Qualidade Efetiva dos referidos cursos em questão. Posto que, como já dito, o que se busca é ter conhecimento sobre os sentimentos e sentidos atribuídos de uma qualidade subjetiva, empregada pelos indivíduos consumidores do serviço pesquisado.

A intenção do pesquisador em utilizar, em seus diagnósticos de análise, a pesquisa exploratória, segundo Gil (2010), é a de conseguir maior proximidade com o objeto de estudos, exibi-lo e determiná-lo de forma coerente e racional. Ainda, segundo a definição do mesmo pesquisador metodológico, Gil (2010), a pesquisa exploratória pode abrigar elementos tais como levantamento bibliográfico, pesquisas de campo e análise, interações com pessoas, *et al.* Comumente estas pesquisas assumem métodos mais maleáveis, sem o uso de questionários rígidos, ou amostragens grandes e complexas, como é o caso da pesquisa descritiva.

Conforme afirma Gil (2010), o objetivo maior da pesquisa exploratória é levantar informações e não obter conclusões estatísticas. Por isto, ordinariamente, estas pesquisas assumem um viés de pesquisa bibliográfica e/ou estudo de caso (GIL 2010). Quanto a definição de Estudo de Caso, segundo Gil (2010), consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. No caso desta pesquisa aludida, ela se identifica como um estudo bibliográfico e multi casos por se tratar de mais de uma *franchising* de ensino pesquisada.

Esta, também possibilita ao investigador propor técnicas mais naturais para a sua pesquisa, além de permitir que este cientista, durante a investigação, decida quais pontos necessitam de uma maior atenção e, assim, proceder. Com esta técnica, é possível esclarecer fenômenos, além de desvelar novos acontecimentos, além de formular e reformular ideias e hipóteses, inclusive trazer conhecimento inédito.

É necessário que se diga que a pesquisa exploratória está intimamente relacionada à obtenção de informações de natureza qualitativa, por conta dos métodos mais flexíveis. Já a pesquisa descritiva, que em sua essência, tem por objetivo obvio “descrever as características de uma população, de um fenômeno ou de uma experiência” (GIL 2010), é melhor utilizada na obtenção de informações quantitativas. A pesquisa exploratória, também é útil para estabelecer relação entre as variáveis no objeto de estudo analisado (GIL, 2010).

Segundo Gil, 2010:

[...] i) **investigação qualitativa**: [...] técnicas mais flexíveis de análise, [...] entendimento aprofundado sobre o fenômeno pesquisado, [...] valoriza a ideia da intensidade, é ideal para estudos exploratórios análise do comportamento humano; [...] ii) **investigação quantitativa**: [...] analisado, em melhor escala, com amostras grandes [...] ou pequenas [...] o controle é mais estruturado e mensurável, [...] agrupam melhor as informações, melhor comprova ou refuta hipóteses e teorias, [...] conseguem melhor desenvolver e sistematizar aprendizados [...]. (negrito próprio)

Quando comparada à pesquisa exploratória com a descritiva, umas das diferenças que se pode detectar é que o assunto já é conhecido e a contribuição a este assunto é tão somente, proporcionar uma nova visão sobre esta realidade já existente (GIL 2010). Posto isto, compreendeu-se mais adequado adotar uma investigação que justasse elementos das variadas modalidades de pesquisa: Estudo Exploratório (qualitativo) e Estudo Descritivo (quantitativo).

A adoção do método quali-quantitativo, justifica-se, principalmente, por se referir a estudos que buscam trazer à luz do conhecimento a Qualidade Percebida pelo consumidor, e por se tratar de estudos realizados em serviços. Com uma pesquisa quali/quantitativa é possível juntar os melhores elementos da pesquisa exploratória e descritiva, em uma pesquisa unificada, tornando-a mais robustas e melhor abalizadas quanto as conclusões inferidas.

O método quantitativo desta pesquisa foi melhor empregado nos questionários de múltipla escolha, posto que os dados numéricos, embevecidos de suas informações mais objetivas são melhor tabulados pelo viés quantitativo. O método qualitativo foi melhor aplicado na Conversas Interativo Provocativas (CIP), junto ao gestores, mas, não apenas. Na CIP o

investigador aporá comentários acerca de conduta/gestos/comportamento dos indivíduos pesquisados, bem como interpretação da conjuntura e circunstância de realização da pesquisa.

Ainda, para embasar estas investigações, foram utilizados dados primários e secundários na pesquisa. A saber que os dados secundários foram os estudos bibliográficos e/ou o Estado da Arte sobre qualidade em produtos e serviços, encontrados em todo o referencial teórico-empírico que versa sobre o referido tema. Já os dados primários foram obtidos a partir da própria pesquisa de campo. Esta contou com métodos tais como: questionários – abertos, fechados, múltipla escolha, escala Likert, complemento de frases, etc.

A metodologias utilizadas para investigar os gestores, a CIP, justifica-se por se tratar de amostra pequena, menor que trinta indivíduos (GIL, 2010). Esta técnica foi escolhida, por entender que melhor aborda as amostras na perspectiva qualitativa. E, também, por ser uma técnica desenvolvida por renomado pesquisador na área de educação, com maior *know how* para pesquisar no campo educacional (NUNES, 2011). A CIP desenvolvida por Nunes (2011), pesquisador PhD em Educação, possibilitou analisar os dados de natureza perceptivo/particular, nas conversas guiadas pelo entrevistador com os gestores franqueados.

Instrumentos de levantamentos de dados que foram utilizados: i) observação do pesquisador, ii) questionário, iii) CIP. Estes três perfazem a tríade da pesquisa que validarão este estudo. Assim, um método sustentará o outro – pesquisa triangulada – naquilo em uma metodologia própria de uma procedimento, sozinha, não for capaz de criar hipóteses e/ou sustentar afirmações.

3.2 População e Amostras

Começar-se-á este tópico classificando o universo das *franchisings* idiomáticas que atuam em solo conquistense. Mencionar-se-á, também, que as informações obtidas foram provenientes dos sites oficiais, sítios estes de gestão, alimentação e domínio de cada *franchising* mencionada. Ei-las:

CCAA:

Site: <https://www.ccaa.com.br/>;

E-mail: adm@chromozeducacional.com;

Telefone: (77) 3423-8700;

Endereço: Rua Siqueira Campos, 440
Andar 1 E 2; CEP: 45020800.

CNA:

Site: <https://www.cna.com.br/>;

E-mail: sec.vconquista@cna.com.br;

Telefone: (77) 3421-1196;

Endereço: Avenida Otávio Santos, 570,
Recreio; CEP: 45020210.

FISK:

Site: <https://www.fisk.com.br/>;
 E-mail: fiskba@gmail.com;
 Telefone: (77) 3202-6434;
 Endereço: Rua Manoel Januário Andrade,
 334, Recreio; CEP: 45020000.

YAZIGI:

Site: <http://www.yazigi.com.br/>;
 E-mail: vitoriadaconquista@yazigi.com;
 Telefone: (77) 3427-5606;
 Endereço: Avenida Brasil, 600, Candeias;
 CEP: 45028265.

WIZARD:

Site: <http://www.wizard.com.br/>;
 E-mail: vitoriadaconquista@wizard.com.br;
 Telefone: (77) 3424-6255;
 Endereço: Avenida Alziro Prates, 01 -
 Quadra c; Candeias; CEP: 45028075.

YES:

Site: <https://www.yes.com.br/>;
 E-mail: vconquista.ba@cursoyes.com.br;
 Telefone: (77) 3421-6103;
 Endereço: Av. Otávio Santos, 380, Centro;
 CEP: 45020750

Dentro deste universo de *franchisings*, foram utilizados alguns artifícios para se obter um recorte amostral, para que estes pudessem representar o objeto estudado. Com o intuito de assim se conseguir uma coleta considerável e necessária das porções pesquisadas, estas empregadas como modelos, foram utilizados os seguintes recortes com a subsequente justificativa:

- Recorte Geográfico – apenas as franquias atuantes em Vitória da Conquista;
- Recorte de Impacto Econômico/Comercial – participação desta franquias no universo de demandadores de serviço educacional em língua inglesa nesta cidade.
- Recorte Temporal – tempo de atuação no mercado, posto que, para esta pesquisa é necessário que a prestadora tenha disponibilizado no mínimo oito semestres dos seus serviços;

Aludido a estas informações, diz-se que o universo quantitativo da pesquisa foi apenas estipulado. Por se tratarem de alunos (os que ainda estão em curso na instituição) e ex-alunos (os que já alcançaram, de algum modo, quatro anos de curso, equivalente a oito semestres), não se pode imaginar o quantitativo total dos objetos as serem pesquisados. Contudo, para que não existam “lapsos” dentro da amostra, estipulou-se um mínimo de trinta consumidores, para pesquisa quantitativa. Ainda, faz-se necessário mencionar que apesar desta estimativa inicial, conseguiu-se 72 amostras participantes.

Já a pesquisa CIP, com viés mais qualitativo foi disponibilizado a todos os gestores franqueados que puderam/quiseram participar dela. Sabendo que a Pesquisa Exploratória qualitativa – CIP – depende da conclusão da Pesquisa Descritiva quantitativa – questionários –

para que se analise/confronte os aspectos consonantes e dissonantes das percepções produzidas pelos gestores, fez-se necessário aplicar com agilidade e celeridade os questionários aos consumidores. Assim, após tabulação dos dados primários, e das informações obtidas, produziu-se “conhecimentos” para conduzir a CIP e observar/inferir, junto aos administradores, informações obtidas por pesquisa.

Para tanto, obteve-se participação das amostras quantitativas, junto a secretaria das *franchisings* partícipes do estudo. Solicitar o contato de alunos e/ou ex alunos demandares do serviço em questão é uma forma célere e eficaz de se obter tais respostas, posto que estas informações podem ser geradas online.

Estes dados contraídos trouxeram informações imbuídas de impressões dos consumidores acerca do serviço ofertado. Ainda, dir-se-á que estes “conhecimentos” aparecem na pesquisa de forma gráfica, com elementos probabilísticos, ou a mera citação das informações obtidas/mostradas na CIP. As franquias atuantes em Vitória da Conquista que foram pesquisadas estão, estão dispostas em ordem alfabética, ei-las: CCAA, CNA, Wizard e Yes.

Quadro 08: Franquias pesquisadas

Franquias		Comunicação/ Endereço
1	CCAA	Site: https://www.ccaa.com.br/ ; E-mail: adm@chromozeducacional.com ; Telefone: (77) 3423-8700; Endereço: Rua Siqueira Campos, 440 Andar 1 E 2; CEP: 45020800.
2	CNA	Site: https://www.cna.com.br/ ; E-mail: sec.vconquista@cna.com.br ; Telefone: (77) 3421-1196; Endereço: Avenida Otávio Santos, 570, Recreio; CEP: 45020210.
3	Wizard	Site: http://www.wizard.com.br/ E-mail: vitoriadaconquista@wizard.com.br Telefone: (77) 3424-6255 Endereço: Avenida Alziro Prates, 01 - Quadra c; Candeias; CEP: 45028075.
		Site: https://www.yes.com.br/ ;

4	Yes	<p>E-mail: vconquista.ba@cursoyes.com.br; Telefone: (77) 3421-6103; Endereço: Av. Otávio Santos, 380, Centro; CEP: 45020750</p>
---	-----	--

Fonte: Quadro de elaboração própria, 2018.

Ainda, para que fique claro, o tempo estipulado para aplicação do questionário junto aos consumidores foi de uma semana. Compreende-se que seja o período necessários e suficiente para que questionário de pesquisa fique disponível e os clientes demandadores do serviço, apontem suas respostas. Assim, seguindo para segunda parte, a realização da CIP, com a participação de dois gerentes administrativos.

3.3 Instrumentos de Coleta de Dados

Como já mencionado, os dados secundários desta pesquisa encontra-se no referencial teórico presente em todo corpo textual. Já os dados primários, foram obtidos a partir dos questionários junto aos clientes e da realização da CIP desenvolvida junto os gestores. Os instrumentos de coleta de dados, utilizados por este pesquisador, agora, serão expostos e exemplificados neste presente tópico.

Quanto ao questionário, estão questões abertas e fechadas, complemento de frase, associação de palavras, questionamento de múltipla escolha, escala Likert, dentre outras. Os enunciados contam com perguntas, para os consumidores, tais como: contato social com colegas (periférico ou essencial), aulas de qualidade (periférico ou essencial), *status* social produzido por fazer parte de uma instituição de ensino idiomático (periférico ou essencial), *et al.* Estes foram alguns dos questionamentos que aparecer nesta perquirição investigativa.

Ainda, pretende-se que algumas dúvidas, levantados por este pesquisador, sejam esclarecidas no caminhar destes estudos. Tais como: Saber, junto ao cliente, qual é a sua definição de qualidade em um curso de idiomas? O que ele considera como necessidade/prioridade ao comprar um serviço como este? O que ele deseja/espera ao contratar um serviço idiomático? Quais são os produtos/serviços periféricos e/ou essenciais que o motivaram a escolher esta prestadora de serviço e não a concorrente?

Pesquisou-se uma incógnita, exposta a seguir, especificamente. Por conta de existirem cliente que se interessam muito mais por uma habilidade, em detrimento da outra, dentro do pacote de serviços contratado, este ignoto precisa desvelado. A exemplo desta incógnita, pode-

se citar um cliente que queira desenvolver apenas uma das habilidades, por exemplo, a de se comunicar com urgência, pois precisa fazer uma vigem eminente e, a habilidade escrita e estruturas gramaticais, dentre outras, para si, é irrelevante naquela circunstância específica, naquele momento de compra do serviço.

Todos estes protótipos de exploração têm o intuito de entender as variáveis que influenciam o serviço, classificado como serviço de qualidade pelo o cliente. Busca-se dados que possam guardar relação da qualidade empregada pelos prestadores do serviço com a subjetividade destes consumidores de aperfeiçoamento pessoal, na modalidade de educação e aprendizagem de um novo idioma.

Em pesquisa junto a cúpula administrativa investiga-se os aspectos administrativos, de gestão e estratégias competitivas contidos nas práticas mercadológicas adotadas pelos dirigentes franqueados. A saber quais sejam: custo, qualidade, velocidade de entrega, confiabilidade da entrega, flexibilidade nos serviços, entre outros quesitos qualificadores do serviço.

Na pesquisa qualitativa, empregou-se as observações pessoais e/ou as interpretações feitas pelo pesquisador, as quais acomodam-se melhor na realização da CIP. É na CIP o momento mais apropriado para o advento interpretativo do pesquisador, conforme revelam outras pesquisas, realizadas em ambiente educacional, por Nogueira (2015), Silva S. M. (2016), Silva, J. B. (2016), Oliveira (2016) e Prado (2018), baseados nas ideias de Nunes (2011). Todos estes pesquisadores citados utilizaram a CIP em suas investigações científicas.

A CIP se difere da entrevista tradicional – pergunta/resposta – porque a esta se dá por meio de uma conversa estruturada com pauta ou roteiro, com tópicos ou temas, que são abordados pelo pesquisador. Ainda, em se falando da CIP, esta busca estabelecer uma situação comunicativa entre pesquisador e sujeito da pesquisa, de modo mais natural possível. Similar a uma conversa do dia a dia, do cotidiano do pesquisado, para que este indivíduo possa, de modo confortável e francamente, se posicionar e expor suas colocações, honestamente.

Neste procedimento existem duas metodologias primordiais: i) a provocação estabelecida pelo pesquisador; ii) a interação entre os participantes da conversa (NUNES, 2011). Diz-se isto, posto que é na pesquisa qualitativa que o pesquisador, mesmo se mantendo imparcial, não pode se negar a “analisar o discurso”, ou a interpretar “o não dito” pelo pesquisado. Ou até aquilo que estiver nebuloso, nas ideias/falas do pesquisado, podem ser exposto/esclarecido, pelo pesquisador, através da linguagem corpórea, dos gestos não verbais, da leitura do comportamento do objeto de pesquisa (NUNES, 2011).

Uma das grandes vantagens da CIP é que o sujeito, objeto de estudo, pode se expressar, em seus pensamentos, soberanamente, inclusive acrescentando conteúdos que não foram pensados pelo pesquisador. Posto se tratar de conversa ordinária, em que o transmissor da mensagem, mesmo ainda com a palavra, pode ser interrompido pelo receptor para: ratificar, concluir, acrescentar, retirar, deduzir, retificar ou inferir novas informações. Sem os ditames das perguntas e respostas, o pesquisado pode se declarar, livremente, sobre aquele tema que lhe foi provocado – pelo pesquisado – a pensar.

Com os questionários quantitativos apurados, mostrou-se como as quatro habilidades, por eles vendidas como serviço – ler, escrever, ouvir e falar – são percebidas pelo cliente. São estas, verdadeiramente, itens decisivos para o cliente no momento da compra do serviço.

Tal procedimento pode ser adotado por se tratar de Pesquisa Exploratória, busca dados qualitativos, e por conta do tipo de informação que se pretende extrair desta sindicância da qualidade, junto aos administradores. Com a abordagem – CIP – pretende-se chegar ao cerne das questões e entendimentos das estratégias adotadas por estes gestores de serviços.

3.3 Tratamento de Dados

Inicialmente, informa-se que, uma semana antes da aplicação dos questionários, foi aplicado um teste piloto em um grupo de pessoa (3 pessoas) e uma professora de Inglês. Assim, pode-se sanar quaisquer ambiguidades ou interpretações truncadas que tenha passado despercebido por parte deste cientista. Estes ajudaram o pesquisador a (re)formular melhores meios de serem obtidas informações de qualidade e mais precisas junto aos questionários. Ainda, informa-se que todas as questões passaram pelo crivo da pesquisadora orientadora desta monografia.

Ressalta-se, ainda, que nenhuma das perguntas feitas nos questionários foram de respostas obrigatórias. O consumidor poderia responder um questionamento, apenas, ou todos eles se assim seus valores o permitissem, contudo, não poderia responder mais uma vez. Ou seja, o pesquisado por não se sentir suficientemente à vontade/apto/preparado a responder um quesito, poderia passar para o seguinte, sem que trouxesse prejuízo a pesquisa.

Com o intuito de conclamar os consumidores de serviços franqueados, os que tenham experimentado oito semestres do serviço educacional em língua inglesa, para que estes emitissem suas impressões destes serviços, foram utilizadas algumas estratégias, como as declaradas a seguir. Antes, esclarece-se que os questionários, também, foi divulgada pelo link,

(https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd3DnXBX2IyAJbGCFyZcGw10GUL9c8xfxi_-ztCF7DhjuBRg/viewform) no próprio Google *forms* e plataformas associadas ao Google, por e-mails enviados aos dirigentes das franquias, bem como, foi divulgado pelo Facebook, WhatsApp, Twitter e outras mídias sociais.

Desta maneira, reitera-se portanto, que o universo de consumidores participantes da pesquisa continua o mesmo. Além de reafirma que as amostras das franquias participantes, oficialmente, foram dos seguintes consumidores: CCAA, CNA, Wizard e Yes e, também, clientes de serviço educacional das outras franquias que não as das amostras mencionadas, mas, sim o universo já citado. Explica-se que estes consumidores “não oficiais”, estão vinculados as franquias participantes (universo), contudo, não foram contatados pela administração da *franchising*, e sim, tiveram acesso ao questionário por meio de redes sociais, ou outros *add's*²⁷, ou mesmo contato pessoa do pesquisador, por exemplo.

Ainda, faz-se cogente mencionar que os consumidores que tiveram acesso ao questionário por outros meios, que não o contatado pela secretaria das *franchisings* amostra, também precisaram se encaixar nos mesmos critérios universais de aptidão. Deveriam já ter experimentado o serviço, anteriormente, ou estar em experiência de conclusão do período suficiente e necessário para estarem aptos a participarem da pesquisa. Pois, apenas desta forma eles estariam aptos para poder julgar/avaliar/mensurar/expor a suas ideias e impressões sobre qualidade do serviço recebido. Reitera-se que, apenas, não foram contatos pelas franquias e sim por outros meios.

Quanto ao questionário, confirma-se que ele foi aberto no dia 16 de setembro de 2018 e fechado às 23h e 59min do dia 23 de setembro de 2018, perfazendo uma semana de disponibilidade ao público. Ainda, informa-se que a solicitação de pesquisa/contato – e-mail, telefone, pessoalmente –, feita aos administradores franqueados, para aplicação do questionário junto aos consumeristas de seus serviços, foi iniciada no dia 7 de agosto de 2018.

Em bom tempo, anuncia-se que, por se tratar de investigação sobre a “Qualidade Percebida”, percepção esta não contemplada por quesitos de múltipla escolha, em que o consumidor não pode se pronunciar/posicionar livremente. Publicita-se que estas análises aparecerão mais condensadas. Por conta da necessidade de se colocar perguntas abertas nos questionários, apenas aparecerão nesta tabulação de dados os exames/amostras dos posicionamentos mais significativos.

²⁷ Add's – abreviatura de *advertisements*; palavra vinda da língua inglesa que significa propaganda/publicidade, geralmente, online;

As falas que guardam proximidade semântica/ideológica entre si, tais como, por exemplo: “boa”, “tudo certo”, “legal”, “em ordem”, “positivo”, “sem problemas”, etc... foram todas agrupadas em uma única fala, mensuradas percentualmente e, apresentadas em forma de dados informativos (porcentagem). Por fim, comunica-se que o mínimo de participantes da primeira etapa (questionários) era de 30 pesquisados e, ao final da investigação, se obteve 72 participações. Este sendo, portanto, o conjunto total das amostras obtidas.

3.4 Caracterização do Ambiente

Segundo a ABF, o sistema de franchising idiomática, aqui no Brasil, foi implementado em 1960, com o surgimento das escolas de idiomas Yazigi e CCAA. Naquela época, o método era estruturado, unicamente, em transferência de saberes por meio de material didático. Na década de 1970, o modelo de franchising ficou mais organizado e outras marcas surgem no país, e a já existentes começam a adotar uma estratégia expansionista.

Entretanto, foi na década de 80, especificamente em 1987, como o surgimento da ABF, que o setor pôde ganhar corpo e amadurece. Em seguida, é publicada a lei nº 8.955/1994, que dispõe sobre o contrato de franchising, se propões a aclarar assuntos deste setor e a nortear outras providências relacionadas. Nesse período, começam a se destacar no mundo dos negócios as franquias idiomáticas, cada vez mais exigentes, informados e formatados.

O advento da globalização, tendo como língua oficiosa a língua inglesa, e a Internet, contribuíram muito para a profissionalização das pessoas envolvidas neste modelo de franchising. Ainda, segundo a ABF, nos anos 2000, especificamente de 2014 para 2015 o setor de franquias brasileiro faturou 8,3% a mais, com um crescimento contínuo desde 2011.

No Brasil, se comparando com a população geral, poucas pessoas têm fluência no inglês, contudo, o mercado empregatício – profissional –, paradoxalmente, cada vez mais exige o domínio da língua inglesa. Nesse cenário, há uma grande oportunidade para as franquias de cursos e idiomas, demonstrando assim, que o mercado de *franchisings* idiomáticas possuem forte crescimento e grande demanda emergente.

De acordo com Catho (site de empregos), o Brasil ocupa a 41ª colocação em um ranking de proficiência em inglês entre os 70 países pesquisados. Ainda, de acordo com a Catho profissionais bilíngues – especialmente os que tenham como segunda língua, a língua inglesa) ganham, em média, 30% a 50% a mais se compara do aos que não tem. Ainda, de acordo com números fornecidos por instituições de educação, encontrados no site Portal do Franchising,

vinculado a Associação Brasileira de *Franchisings* (ABF), o ensino de idiomas fatura mais de R\$ 35 bilhões ao ano no Brasil. Ainda, em pesquisas realizadas pela ABF, constatou-se que apenas 3% dos brasileiros possuem fluência em qualquer outra língua.

Por este mercado demandante, no Brasil abundam inúmeras franquias idiomáticas, tais como: FISK, CNA, Yázigi, Yes! Idiomas, S.O.S Computadores, Microlins, Ginástica do Cérebro, Academia do Rock, Evolute, Super Estágios, Ensina Mais, Efac, Red Balloon, Teddy Bear, Smartblocks, Global Study, ActionCoach Brasil, Experimento, Supera, CCAA, Wizard entre outras tantas, não apenas franqueadas, mas também, no formato de escolas locais. Caracterizando assim, o ambiente de *franchisings* idiomáticas no Brasil. Por esta pesquisa se tratar de investigação feita *in loco*, em franquias educacionais existentes na cidade de Vitória da Conquista – BA, já minuciosamente mencionado aqui, para não se repetir, não se aprofundou sobre a caracterização do ambiente local, neste tópico.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O presente capítulo tem por objetivo apresentar e analisar os resultados obtidos com a pesquisa de campo. A finalidade, portanto, é apresentar, de maneira simplificada, os dados colhidos em franquias de ensino de língua inglesa. Com o intuito de facilitar a compreensão e disposição dos dados, essa seção foi dividida por meio de blocos, que correspondem a cada área do estudo contemplada e suas respectivas questões.

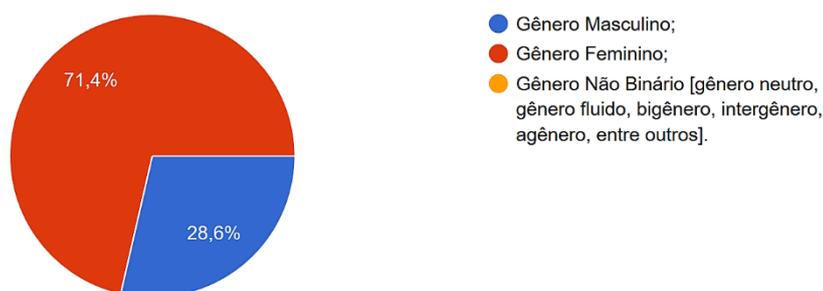
Em um primeiro momento foram discutidos dados analisados dos questionários com perguntas objetivas e subjetivas. Posteriormente, apresenta-se a Conversa Interativo Provocativa desenvolvida com os gestores. Portanto, as informações a seguir irão expressar as vivências e experiências da parcela pesquisada, dos gestores franqueados, bem como a importância da geração desses dados para a pesquisa e tomada de decisões administrativas no que concerne à qualidade encontrada.

4.1 Análise do Questionário

4.1.1 BLOCO A – Perfil

O bloco de perguntas, intitulado por BLOCO A, foi criado para apontar, das amostras colhidas, dados de reconhecimento pessoal e de identidade dos participantes pesquisados. Ainda, este bloco objetivou agremiar coletividade pertencentes a mesma categoria. O cômputo categórico foi segmentado pelos grupos etários, de renda, de escolaridade, do estado civil e do gênero. Abaixo, em forma gráfica, mostrar-se-á os percentuais.

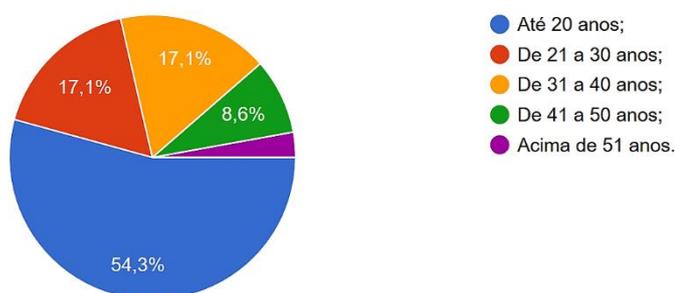
Gráfico 1, A.1 – Gênero.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

A pergunta A.1 buscou identificar o gênero dos consumidores participantes da pesquisa, e como eles se declaravam. Identificou-se que 71,4% dos participantes, 52 pessoas, se afirmaram como sendo do gênero feminino contra 28,6%, 20 pessoas, do gênero masculino. Não foi computado nenhum participante que se declarasse (gênero) não binário, como mostra o gráfico anterior.

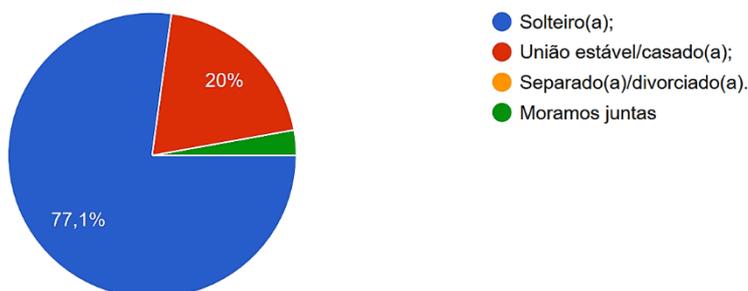
Gráfico 2, A.2 – Faixa Etária.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

A pergunta A.2 procurou identificar a faixa etária pesquisados e, obteve-se os dados a seguir. Maior parte dos entrevistados, além de serem do sexo feminino, têm até vinte anos. O percentual é de 54,3% pertencente a esta faixa etária. Ainda, como se pode averiguar em gráfico acima, os intervalos de 21 anos até 30 anos e de 31 anos até 40 anos possuem percentagem iguais, 17,1% dos participantes. Já os consumidores de serviços educacionais em língua inglesa que se declararam terem de 41 anos até 50 anos perfazem um total de 8,6% e, acima de 50 anos se declaram apenas 2,9%.

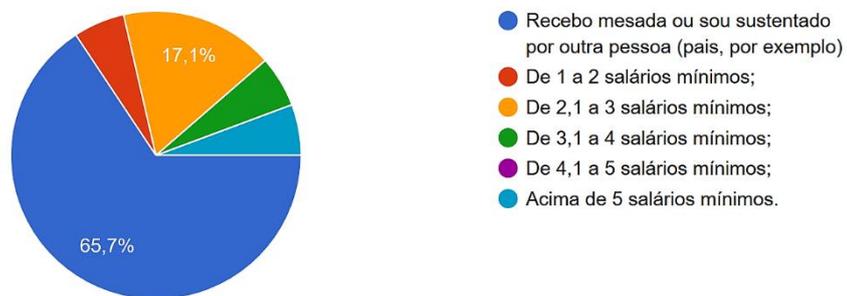
Gráfico 3, A.3 – Estado Civil.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

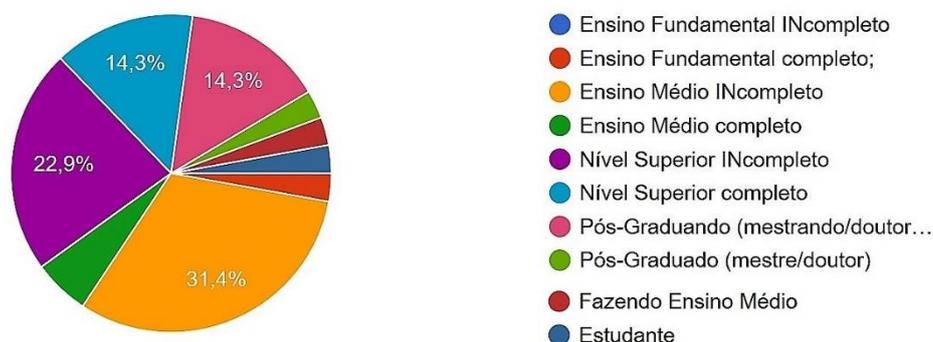
Quanto a pergunta A.3, esta objetivava identificar o estado civil dos consumidores de curso idiomático em língua inglesa. Obteve-se o seguinte percentual: 77,1% dos entrevistados se auto intitularam como solteiros, 20% destes afirmaram estarem em uma união estável ou mesmo casados e 2,9% garante não estar casado, solteiro ou separado, mas sim, “morando juntas”. A opção “Moramos juntas”, originalmente não estava no questionário, ela veio da opção outras em que este pesquisado(a) sentiu a necessidade de se posicionar. Ninguém se declarou separado ou divorciado.

Gráfico 4, A.4 – Renda.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

A pergunta A.4 desejava identificar o nicho econômico a que pertencia os entrevistados. Por maior parte destes perguntados não possuírem idade superior a 20 anos, eles se declararam sustentados, financeiramente, por terceiros, equivalente a 65,7% das respostas. Dos interrogados que se declaram possuírem de 1 a 2, de 3,1 a 4, e, acima de 5 salários mínimos, perfazem, equitativamente, 5,7% dos pesquisados participantes. Ainda, os que responderam fazerem parte destas faixa salarial (vermelho, verde e azul claro), perfazem um total de 12 participantes, ficando 4 participante em cada faixa salarial citadas anteriormente. O segundo maior percentual, 17,19%, declarou receber de 2,1 a 3 salários mínimos.

Gráfico 5, A.5 – Escolaridade.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

O questionamento A.5 pretende desvelar o grau de escolaridade dos participantes pesquisados. Foram pensadas em oito opções para que o consumidor se identificasse e uma opção “Outros”. Da opção “Outros” surgiram “Fazendo o Ensino Médio” representado pelo vermelho escuro e “Estudante” representado pelo azul escuro equivalentes a 2,79% para cada. Quanto a escolaridade revelada pelos participantes e, aprendida nos questionários, se obteve os percentuais discriminados a seguir.

A maior parte dos consumidores, 31,4% destes, corroborando maior percentual de não trabalhadores (sustentados por terceiros) e maior faixa etária (até 20 anos), ainda estudam no Ensino Médio e estão para completar esta etapa estudantil. Também, 22,9% dos respondentes, equivalente a 16 pessoas, se declararam com o Nível Superior em curso, apoiando o dado advindo dos que se declaram sustentados por terceiros/desempregados ou em dependência financeira de outrem.

Continuando, 14,3% é percentual equivalente as duas faixas: nível Superior Completo (azul claro) e pós graduando em Mestrado ou Doutorado (rosa). Abra-se um parênteses aqui para um breve comentário deste último dado, posto que, tanto para se obter o título de mestre como o de doutor, faz-se necessário prova de proficiência em outra língua, geralmente em língua inglesa, podendo ser este o motivo destas 10 pessoas contratarem o serviço para aperfeiçoarem conhecimentos em língua inglesa.

Ainda, 4 pessoas, correspondentes a 5,7% dos contatados (verde escuro) disseram terem o Ensino Médio completo. Já entre 4 entrevistados, duas pessoas para cada faixa escolar distinta, se declaram Pós-Graduado, Ms. ou Dr. (verde claro) e outras duas disseram possuir o Ensino Fundamental completo (vermelho), equivalentes a 2,79%, cada.

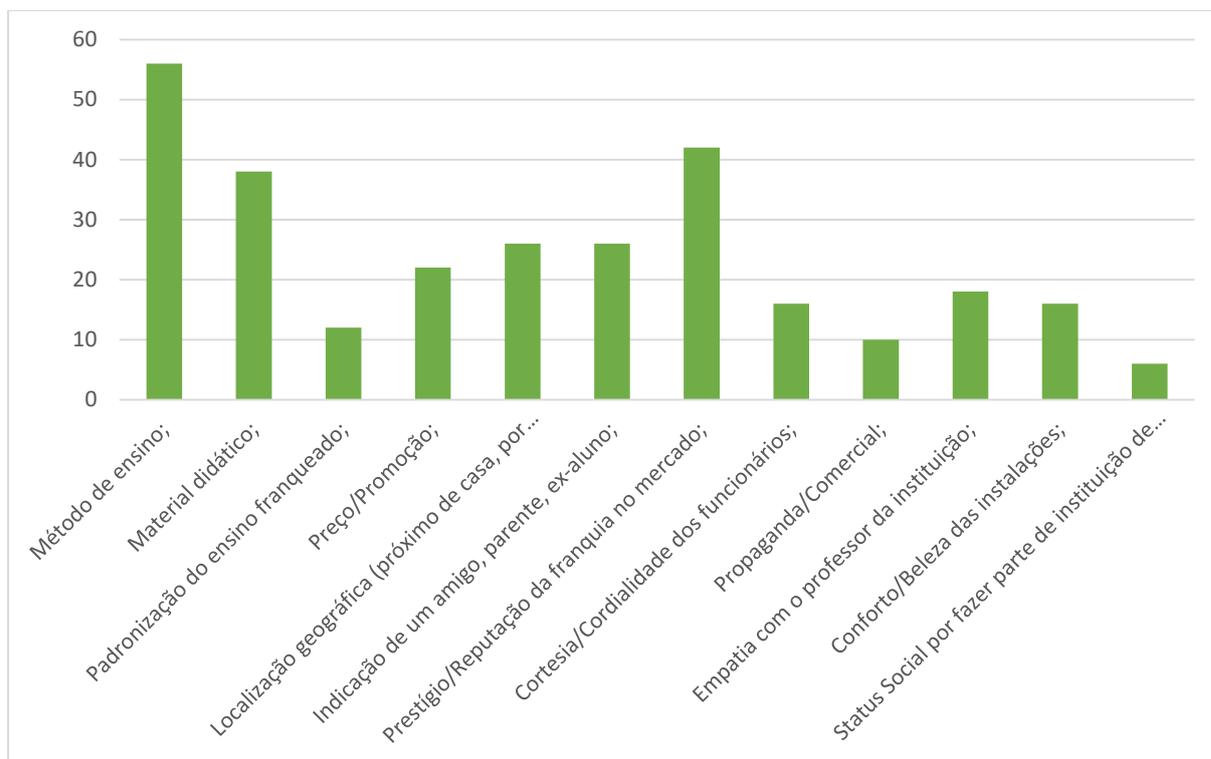
Deste bloco de perfil, que buscou traçar o perfil dos consumidores de aperfeiçoamento educacional em língua inglesa, pode inferir: A maioria é do gênero feminino, tem até vinte anos e, pela faixa etária é solteira, não trabalha, supostamente apenas estuda, e está para completar o Ensino Médio. Pode-se deduzir que os pais/responsáveis/outrem são os contratantes/pagantes do serviço, se tornando um público propenso a investimentos por parte das franquias e coletivo propenso a ser pesquisado, futuramente.

4.1.2 BLOCO B – Qualidade Efetiva, Real.

O BLOCO B, teve um intuito de pesquisar a qualidade efetiva/real desprendida pelas *franchisings*, notando-se que, o que poderia ser considerado como qualidade efetiva poderia, também, passar despercebida pelas qualidade percebida (GARVIN, 1992). Neste bloco buscou-se encontrar respostas que satisfizesse o objetivo 1 e o objetivo 3, ainda, desta pesquisa, e aclarasse caminhos para desvelar e direcionar o objetivo de pesquisa 3.

Para tanto, as perguntas foram pautadas nos seguintes assuntos: competência, credibilidade, custo, segurança, comunicação externa, tangibilidade, consistência, necessidades pessoais, credibilidade (GIANESI; CORREIRA, 2007), confiabilidade, desempenho, características, (GARVIN, 1992), o *marketing mix* (KOTLER, 2011), entre outros assuntos e autores já citados aqui. Considera-se, 72 amostras, o universo amostral do questionário respondido. Nas perguntas B.1 e B.2 o entrevistado poderia não se identificar com nenhuma das alternativas, e não marcar nenhuma, bem como, marcar todas e acrescentar a alternativa que, ao seu olhar de consumidor, achasse pertinente.

Gráfico 6, B.1 – Itens motivadores na escolha de uma franquia.

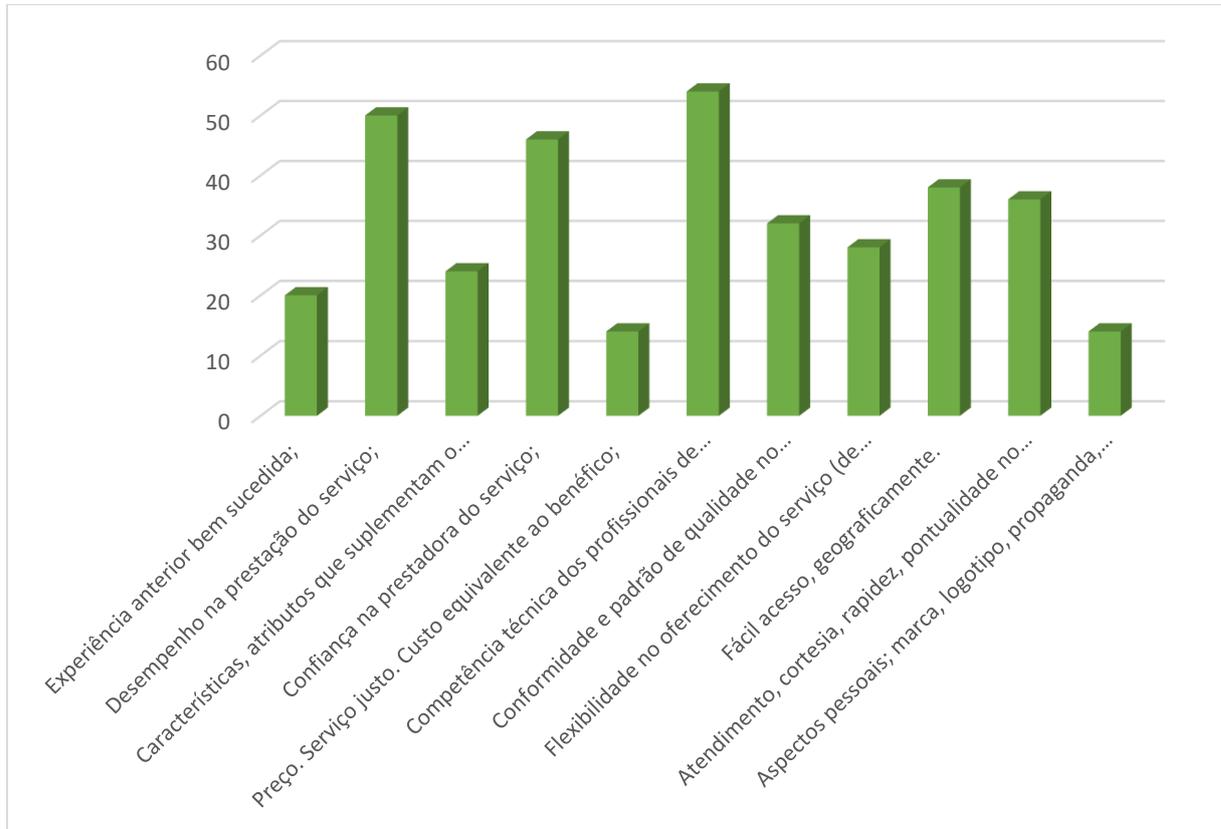


Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

No quesito B.1, que questionava qual a motivação do consumidor ao escolher aquela *franchising*, mostrou os resultados seguintes: 56 respostas, 80% do universo amostral, elegeram o Método de Ensino como principal motivador; 42 respostas, 60% das amostras, destacaram o Prestígio/Reputação; 38 pesquisados, 54,3%, marcaram Material didático; 26 pessoas, 37,1%, elegeram Localização geográfica e Indicação de um amigo, equitativamente; 22 marcações, 31,4%, apontaram Preço/Promoção; 18 pessoas, 25,7%, escolheram Empatia com o professor; 16 respostas, 22,9%, elegeram Cortesia/Cordialidade e Conforto/Beleza, equitativamente; 12 menções, 17,1%, disseram Padronização do ensino; 10 designações, 14,3%, decidiram por Propaganda/Comercial; 6 pessoas, 8,6%, disseram Status Social.

De acordo com os dados informativos apresentados, percentualmente, conclui-se que a maior parte dos consumeristas escolheram o Método de ensino como o motivo que os impeliram a escolher esta e não a franquia concorrente. Bem como, foi acompanhado de perto pelo segundo item mais escolhido, o Prestígio e a Reputação depreendida pela franquia. Sendo estes, excelente pontos a serem observados e trabalhados pelos administradores que querem reter sua clientela. Ainda, afirma-se que nenhum participante acrescentou mais algum itens no espaço Outros. Outro dado interessante a ser mencionado é o fato de Preço/Promoção aparecer apenas na quinta colocação em importância para o consumidor.

Gráfico 7, B.2 – Itens identificados como qualidade em franquia.

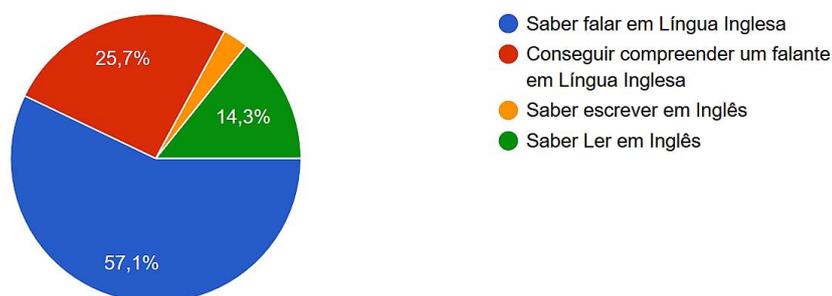


Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

O quesito B.2, por meio de complemento de frase, buscou identificar a qualidade no serviço prestado. Obtendo-se os seguintes resultados: 54 pessoas, 77,1%, completaram a frase com Competência técnica; 50 entrevistados, 71,4%, escolheram o Desempenho; 46 pesquisados, 65,7%, preferiram a Confiança; 38 questionados, 54,3%, mencionaram a Facilidade de acesso; 36 indivíduos, 51,4%, optaram pelo Atendimento; 32 indagados, 45,7%, selecionaram a Conformidade; 28 interrogados, 40%, falaram da Flexibilidade; 24 inquiridos, 34,3%, disseram da Características; 20 perguntados, 28,6%, escolheram a Experiência anterior; 16 respostas, 20%, elegeram o Custo benéfico e Aspectos pessoais, equitativamente.

Ainda, dialogando com as informações obtidas no quesito B.2, infere-se que boa parte dos consumidores preferiram completar a frase, sobre qualidade em serviço, com Competência técnica, qualidade essencial ao prestador de serviços. Diz-se boa parte porque foi acompanhado bem de perto pelos itens Desempenho e Confiança no prestador do serviço. Ainda, afirma-se que nenhum participante acrescentou mais algum itens no espaço Outros.

Gráfico 8, B.3 – Habilidade que motivou o cliente a consumir o serviço educacional.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

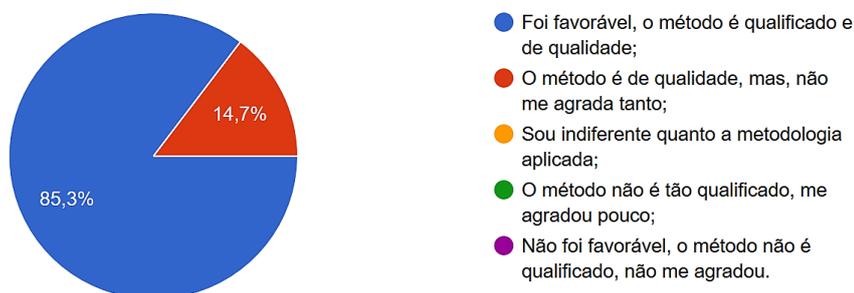
No quesito B.3 buscou-se identificar quais das habilidade basilares, na assimilação de nova língua, o consumidor preferiria – com maior urgência – ou preteriria – poderia ser aprendido depois. Afirma-se que esta era uma questão de múltipla escolha e, apenas uma afirmação poderia ser selecionada.

Das respostas obtidas pelo questionário, estes apontaram para as seguintes preferencias: Com 57,1%, 40 pessoas, perfazendo a maior parte dos entrevistados, foi eleita a fala como item primado pelos outros conhecimentos; acompanhado de 25,7% que escolheram compreender um falante como prioridade; foi seguida de 14,3% das respostas que acham que o ler antecedia os três noções; e, por fim, representando 2,9% do pesquisados, com 2 pessoas dizendo que o saber escrever era o mais importante, e, deveria ser aprendido primeiro.

De posse das informações, obtidas no quesito B.3, o administrador poderia, além de ofertar os serviços regulares, criar uma espécie de curso *pocket*²⁸. Este novo, diferindo daquele regular, pelo foco ser nas duas habilidades, apenas, preferidas pelos consumidores (falar e ouvir). Ainda, esta nova modalidade disponibilizada, poderia ser ofertada em menor tempo – *pocket* – por não precisar contemplar as duas capacidades menos preferidas pelos consumidores (escrever e ler).

²⁸ *pocket* – palavra derivado da língua inglesa que significa bolso, contudo, comumente empregada no sentido de pequeno, curto, reduzido; aquilo que pode caber em um bolso.

Gráfico 9, B.4 – Avaliação do método usado pela franquia escolhida.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

O enunciado B.4 foi pensado para dar continuidade ao questionamento feito no quesito B.3 e, mensurar, qualitativamente, o serviço prestado. No quesito B.4 o consumidor respondeu, sob a perspectiva daquilo que foi escolhido com habilidade de preferência e de primazia, anteriormente. Obteve-se os resultados seguintes. Dos perguntados, 85,3%, equivalente a 58 pessoas, disseram que a habilidade preferida por elas, lá atrás quando estava contratando o curso, foi assimilada. Disseram, também, que o método, o utilizado pela franquia, é considerado pelo consumidor pesquisado, como um método qualificado e de qualidade.

Ainda, 14,7%, equivalente a 10 respostas, disseram que apesar do método, aplicado pela escola franqueada, ser de qualidade – atingir o fim proposto –, não foi do agrado do consumidor. Este sendo um dado pertinente a ser observado pelo gestor franqueado junto ao seu público. As opções: “Sou indiferente quanto a metodologia aplicada”, “O método não é tão qualificado, me agradou pouco”, “Não foi favorável, o método não é qualificado”, não obtiveram representatividade com nenhum dos participantes pesquisados e acabaram com 0% de escolha. Nesta última informação apresentada, é importante frisar que nenhum dos consumidores que consideraram o método de ensino desqualificado ou mesmo indiferente a esta metodologia.

Gráfico 10, B.5 – Avaliação da qualidade/êxito da franquia.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

Quanto ao quesito B.5, desejava-se saber se a franquia possuía qualidade conforme o serviço que ela se dispunha a oferecer. Com 31,4% dos *feedbacks*²⁹, equivalente as respostas de 22 pessoas, segunda mais bem selecionada, foi escolhida a primeira e mais qualificada opção, a que respondia a pergunta dizendo que era “Muito qualificada. Me considero similar a um nativo”. Com 45,7% dos *feedbacks*, 32 pessoas, maior percentual de representatividade entre os pesquisados, ficou a alternativa “Qualificada. Consegui desenvolver a habilidade a que considero a mais importante”.

Ainda, com 8,3%, 6 pessoas, preferiram ficar com “Valorosa. Apesar de ter aprendido algumas coisas das quais não eram objetivados por mim”. E, por fim, das respostas obtidas, com 14,3%, equivalente a 10 pessoas, os quais se identificaram com “Útil. Aprendi algumas coisas, mas não desenvolvi a habilidade a que considerava mais importante”. É fundamental restar que nenhum dos pesquisados escolheram a última opção, “Não tão qualificada. Não me sinto seguro em me expressar na língua inglesa”. Todos os respondentes, de algum modo, consideraram a franquia de qualidade naquilo em que está se propunha a ensinar, todos eles se sentiam aptos e seguros a se comunicarem em língua inglesa.

Partindo do pressuposto que este bloco buscou trazer à tona a qualidade real, podendo esta qualidade contrastar, ou não, com a qualidade percebida pelos consumidores, resume-se da maneira a seguir. O método de ensino, o material didático e reputação da franquia no mercado

²⁹ *feedback* – palavra de origem inglesa, com o significado de repostas, reações e juízos valorados, advindos de uma incitação; realimentação; resposta dada à algum estímulo como forma de avaliá-lo.

são fatores qualificadores para o consumidor, bem como a competência técnica, o desempenho na prestação do serviço e a confiança na prestadora, também os qualifica.

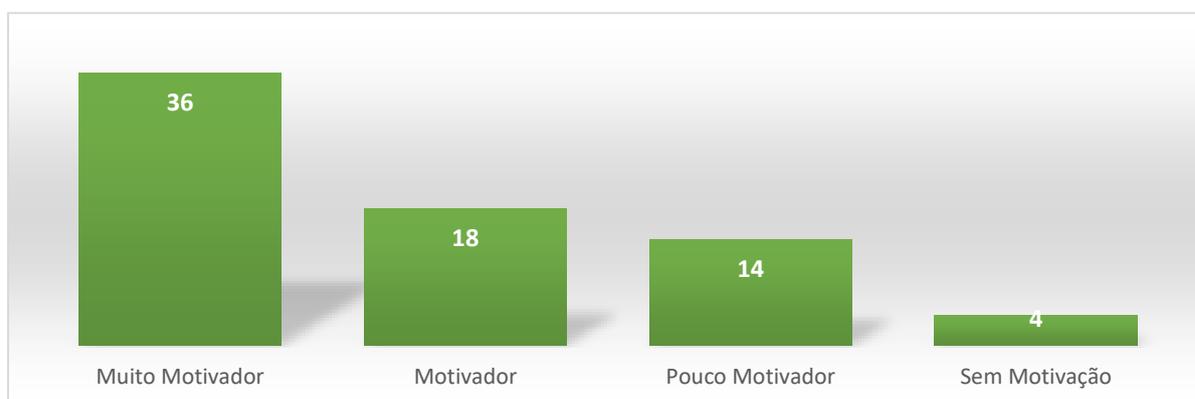
Dando continuidade, apurou-se que saber falar e compreender em inglês são critérios mais bem quistos pelos consumidores, além de se ter ciência que a maioria esmagadora dos pesquisados considerar o método de ensino qualificado e de qualidade para aquilo que este se propunha a ensinar. E, por fim, entre muito qualificada, qualificada, valorosa e útil, escolhida pelos consumidores, nenhum consumista avaliou a franquia com pouca qualidade ou desqualificada.

4.1.3 BLOCO C – Qualidade Percebida, Subjetividade.

O BLOCO C, teve um intuito de pesquisar a qualidade percebida/subjetividade despreendida pelas *franchisings*, notando-se que, o que poderia ser considerado como qualidade percebida, não necessariamente poderia ser considerado como qualidade efetiva, pelo consumidor pesquisado (GARVIN, 1992). Neste bloco, ainda objetivava-se encontrar respostas que satisfizessem o objetivo 1 e o objetivo 3, ainda, encaminhasse alternativas para desvendar e designar o objetivo específico 2.

Para tal, as perguntas foram alicerçadas nos seguintes assuntos: competência, credibilidade, comunicação externa, experiência anterior, tangibilidade, consistência, velocidade no atendimento, atmosfera, flexibilidade, custo, segurança, necessidades pessoais, comunicação boca-boca, (GIANESI; CORREIRA, 2007), confiabilidade, desempenho, características, atendimento, conformidade, atendimento, estética, qualidade percebida, (GARVIN, 1992), entre outros assuntos e autores já citados aqui.

Gráfico 11, C.1 – Motivação do colega de classe e/ou professor para se concluir o curso.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

No quesito C.1, buscou-se saber o quanto um colega de classe/professor foi/foram motivadores para que o consumidor continuasse investido – pagando mensal ou semestralmente, por exemplo – a formação continuada em língua inglesa. Das respostas obtidas, 50% disseram que o professor mediador do conhecimento ou mesmo as convivências sócio interativas em classe, foram os incentivadores de conclusão e da permanência durante os quatro anos necessários para formação. 25% das amostras disseram que foi apenas motivador, e nada mais, já 19,4% consideraram pouco motivador, e, 5,6% avaliaram o professor/colega como fatores sem nenhuma motivação para continuação no curso.

Gráfico 12, C.2 – Motivação da franquia de ensino para se concluir o curso.



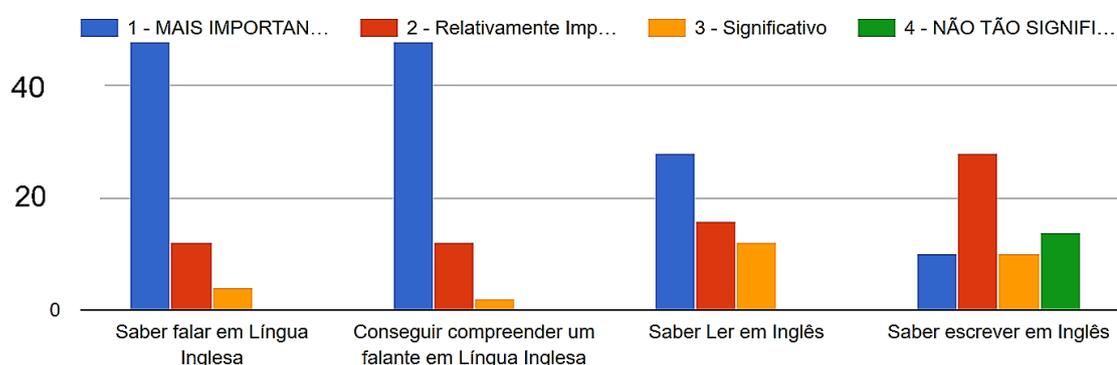
Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

A pergunta C.2 guarda similaridade com a C.1, contudo, desta vez, colocando o foco da motivação na *franchising*. Perguntado qual o grau de estímulo despreendido pela franquia para encorajar o consumidor a continuar e terminar o curso, obteve-se os seguintes resultados: 47,2% consideraram a *franchising* muito motivadora; 25% dos pesquisados ponderaram que era apenas motivadora; 22,2% disseram que era pouco motivador; 5,6 se sentiram representadas no item sem motivação.

Fazendo um contraponto das informações conseguidas – quesitos C.1 e C.2 –, pode perceber que a metade dos consumidores presam pelo convívio social com professores e colegas. Sendo aquele, o único fator que pode ser (re)planejado pelo gestor, ele deve ser objeto de acuidade na escolha, pois, será o carro chefe e “a cara” de seu negócio de serviços educacionais, perante a toda a sua clientela.

Ainda, apesar das percentagens próximas, observou-se que menos da metade dos pesquisados se consideraram motivados pela *franchising*. Ressalte-se que os quesitos “motivador” e “sem motivação” obtiveram os mesmos percentuais – 25%; 5,6% –, respectivamente, se comparando os quesitos C.1 e C.2. Observa-se que os consumidores, ao avaliar o grau de motivação desprendido pela franquia, os que não apontaram como “muito motivador”, na pergunta C.1, migraram para “pouco motivador”, na pergunta C.2. Sendo este, importante dado a ser observado pelo administrador franqueado.

Gráfico 13, C.3 – Grau de importância entre as quatro habilidades linguísticas.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

Na questão C.3, tencionou-se saber, em uma perspectiva subjetiva, qual das habilidades o consumidor considerava mais importante e menos significativa, tendo a oportunidade de valorar cada uma delas. A habilidade da fala obteve os seguintes percentuais: 48 pesquisados disseram ser esta a habilidade “Mais importante de todas” (azul); 12 pessoas avaliaram este saber como o “Relativamente importante” entre sabedorias citadas (vermelho); 4 pessoas consideraram a fala, apenas, “Significativo”.

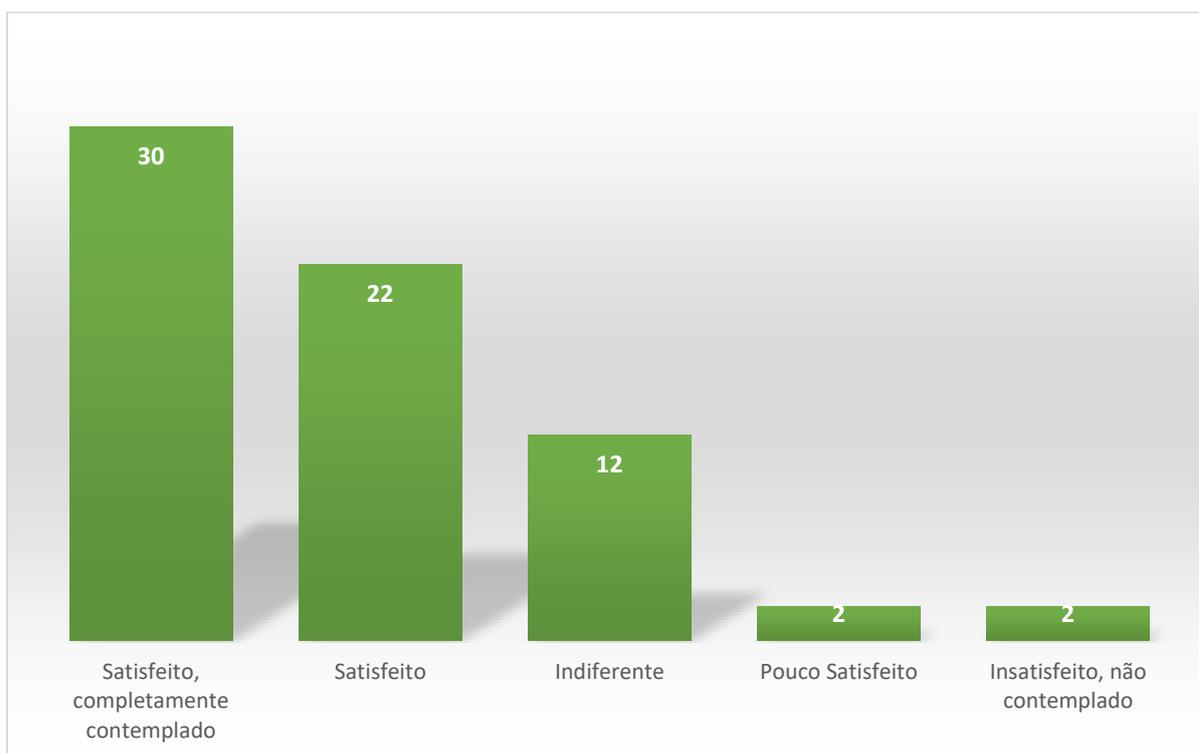
Ainda, a compreensão de um falante em inglês, mostra os seguintes resultados: 48 pesquisados disseram ser esta a “Mais importante de todas”; 12 pessoas a avaliaram como a “Relativamente importante”; 2 pessoas consideraram o ouvir e compreender o falante, apenas, “Significativo”. Já o conseguir ler em inglês, mostra os seguintes resultados: 28 pesquisados disseram ser esta a “Mais importante de todas”; 16 pessoas a avaliaram como a “Mais significativa”; 12 pessoas consideraram a leitura da língua inglesa, apenas, “Significativo”.

Também foi avaliado o escrever em inglês, obtendo-se os seguintes resultados: 10 pesquisados disseram ser esta a habilidade a “Mais importante de todas”; 28 pessoas a avaliaram

como o saber “Relativamente importante”; 10 pessoas a consideraram como “Significativo”; 14 pessoas acharam que o escrever em inglês é “Não tão significativo assim”.

É interessante notar que, apenas a habilidade do saber escrever, recebeu a avaliação “Não tão significativo assim”. Todos os outros saberes foram avaliados até o significativo. Ainda, destaca-se que o número dos pesquisados que declararam o escrever ser o mais importante, também foi baixo, 13,88% das respostas. Par e passo, caminhando junto ao alto índice de renúncia pelos entrevistados que declararam a escrita não ser tão significativa assim, 19,44%, destes, corrobora-se o resultado obtido com o quesito B.3, do bloco anterior. Desta maneira, pode-se sugerir a mesma proposta feita ao administrador, naquele quesito.

Gráfico 14, C.4 – Grau de satisfação quanto a aquisição da habilidade mais importante para o consumidor.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

Quando ao questionamento da pergunta C.4, propositava saber, entre as duas dicotomias distintas, como o consumidor se posicionava, em relação as repostas ditas ao quesito anterior (C.3). Quanto mais próximo do enunciado no quadrante – satisfeito ou insatisfeito – mais o consumidor se identificava com este, quanto mais distante do enunciado no quadrante menos você se identifica com aquele.

Ainda, no tocante da questão C.4, expô-la-á começando pelo quadrante “Satisfeito, completamente contemplado” indo, paulatinamente, para o quadrante “Insatisfeito, não contemplado”. Obteve-se os seguintes resultados: 41,7% dos votos, equivalentes a 30 pessoas, ficaram com a opção mais próxima do satisfeito; ainda, relativamente próxima de satisfeito ficaram 30,6% das escolhas relatadas, 22 entrevistados; 22,2% dos indivíduos, 16 pessoas, preferiram a neutralidade; 2,8% dos respondentes optaram pelo relativamente próxima do insatisfeito e insatisfeito, 2 pessoas em cada escolha, equitativamente.

Nota-se que o índice de insatisfação, quanto a qualidade técnica disponibilizado pela franquia educacional, se comparando com universo de amostras, foi baixíssimo. Conclui-se que em item competência, desempenho, conformidade, que estão muito próximos da credibilidade, as franquias pesquisadas estão em alta cotação com seus consumidores.

As perguntas C.5, C.6, C.8, C.9, C.10, C.11, C.14, foram escritas com o dispositivo metodológico complemento de frases. Elas foram pensadas para dar voz as individualidades, percepções e subjetividades dos consumidores, estes, podendo se expressar livremente, sem os ditames e limites que as respostas de múltipla escolha poderiam lhe imprimir. Ressalta-se que não foram apontados todos as exposições feitas pelos consumidores e, alguns dos agrupamentos temáticos, fitas por este pesquisador, podem guardar similaridade com outros grupos.

No quesito C.5 o pesquisado foi instigado a completar a sentença, que objetivava saber o que o consumidor esperava de um serviço educacional, quando o contratou. Surgiram, equivalentemente, respostas as mencionadas a seguir. **Feedbacks de Desejo:** “poder falar inglês”, “dominar a língua inglesa”, “ser fluente, entender o inglês”, “falá-lo, lê-lo e escrevê-lo”, “aprender a ler, escrever e interpretar o idioma” etc. **Feedbacks de Conformidade:** “exatamente o que recebi”, “foi o que eu esperava”, “o resultado q obtive”, etc. **Feedbacks de Apreensão/Cautela:** “que o método não fosse desgastante e que houvesse maior flexibilidade em relação a rotina de conteúdos a serem expostos”, etc.

Continuando, tiveram os **Feedbacks de Expectativas:** “esperava compreender a língua, saber falá-la e saber lê-la”, “conseguir me comunicar em inglês”, “adquirir cada vez mais conhecimento na língua inglesa” etc. **Feedbacks de Agilidade/Celeridade:** “falar bem em inglês em pouco tempo”, “realizar leitura com facilidade, sair fluente rapidamente”, “ter resultados rápidos e concretos”, etc. **Feedbacks de Excelência em Qualidade:** “eu esperava me tornar similar a um nativo, compreender, falar, ler e escrever em inglês”, “fluência perfeita”, “ser fluente em todas as habilidades”, etc. **Feedbacks de Novidade/Ludicidade:** “inovação”, “eu esperava que o método fosse motivador e não cansativo” etc.

É interessante ser notado pelos administradores franqueados, os desejos dos consumidores pré-compra, para que assim, durante o decorrer do oferecimento do serviço poder satisfazer estes anseios. As respostas, conseguidas com esta pesquisa, estavam embevecidas de desejo, expectativa, conformidade, apreensão/cautela, agilidade/celeridade, excelência em qualidade, novidade/ludicidade, entre outros temas que precisam ser garimpados e notados pelo administrador, quando da análises dos questionários, para assim, agradar sua clientes.

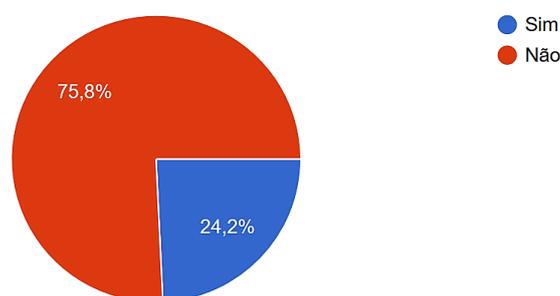
Com o quesito C.6, intuía-se saber o que o consumidor obteve da contratação do serviço, em relação ao que se esperava (quesito C.5). Com o complemento da frase: o que eu obtive do serviço contratado foi... mostrou-se os entendimentos a seguir. **Feedbacks de Excelência em Qualidade:** “exatamente o que eu queria”, “100%”, “mais conhecimento do que eu esperava”, “um excelente serviço”, etc. **Feedbacks de conformidade:** “alcancei objetivos”, “aprimorei meus conhecimentos”, “consigo falar em inglês”, “tive retorno, sou feliz com o meu nível no inglês” “ótimo”, “satisfatório”, etc.

Dando continuidade, ainda se obteve os pareceres: **Feedbacks de Encorajamento/Desafio:** “que não era tão simples como eu pensava”, “desafiador”, “demorado, mas insubstituível”, “o entendimento que a fluência vem com a prática e o máximo de contato com a língua, exatamente o que o curso propõe”, etc. **Feedbacks de Prazer/Satisfação:** “realizações”, “entender o que falavam em inglês é maravilhoso!”, “satisfação”, etc.

Continuando, recebeu-se **Feedbacks de Apatia/Contradição:** “mais ou menos satisfatório”, “falar em inglês razoavelmente”, “foi muito satisfatório, mas chato o aprendizado”, “parcialmente bom”, etc. **Feedbacks de Insatisfação:** “insatisfatório”, “um professor sem preparo”, “insuficiente”, “Obtive um pouco de conhecimento e muita motivação para aprender tudo sozinha”, “até o presente momento: a habilidade de ler na língua e compreender algumas palavras da língua falada”, etc.

Quanto aos *feedbacks* positivos como os de conformidade ou de excelência em qualidade, não há o que se falar, apenas manter o mesmo padrão do serviço. Quando se observa as respostas de encorajamento/desafio ou de apatia/contradição, para o gestor, já deve acender uma luz amarela. Chegando até os *feedbacks* de insatisfação, neste ponto sim, o administrador precisa, urgentemente, reverter esta situação. Ressalta-se a fala eloquente do consumidor que sinalizou para o professor sem preparo para o serviço.

Gráfico 15, C.7 – Existência de itens supérfluos nos pacote de serviços ofertados.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

O quesito C.7 – respondido com sim ou não –, apenas fez uma ponte introdutória para a pergunta que viria a seguir, a pergunta C.8. Naquela questão investigava-se se existiu algo supérfluo no oferecimento do serviço prestado, obtendo-se os seguintes resultados: 75,8% das respostas disseram que “não” existia, acoplado ao serviço, nada supérfluo. Já 24,2% dos resultados conseguidos, disseram que “sim”, existia algo supérfluo acoplado ao serviço contratado. Sinaliza-se aqui que, o universo das respostas do quesito vindouro, C.8, é de 16 participantes.

No quesito C.8, perguntou-se ao consumidor se ele pudesse retirar este item supérfluo, ele o retiraria ou foi cativado, posteriormente, por este. Obteve-se, como resultado a seguir. **Feedbacks Favoráveis:** “me cativou”, “me cativou, porém não era essencial”, etc; **Feedbacks Desfavoráveis:** “tiraria”, “retiraria”, “sim”, “sim, não teve importância para o meu aprendizado” etc. **Feedbacks de Custo/Dispêndio:** “retiraria se o curso ficasse mais barato”, “retiraria, só serviu para ficar mais caro”.

Não se pediu para que o consumidor descrevesse o que ele considerou supérfluo no oferecimento do serviço, apesar disto, é estratégico para qualquer gestor antecipar aquilo que deseja seu consumidor. Muitas vezes algo introduzido no pacote de serviços, inicialmente como supérfluo, pode ser, futuramente, considerado como algo essencial para o consumidor. Há um tempo atrás, não se imaginava que cosméticos, em sua essência superficial, para uma grande parcela das mulheres de hoje, poderia ser considerado item essencial.

Ainda, no outro fator mencionado do pelo consumidor, foi a impressão – ou não – de que com a retirada do item, por ele considerado supérfluo, o oferecimento do serviço, por parte da franquia, ficaria mais barato. Como dito anteriormente, não se concretizou aquilo que o consumidor achou como supérfluo nos serviços, contudo, a sensação do produto/ofício mais caro

foi sentida pelos consumeristas, fato que deve ser observado pelos gestores, posto que, este pode ser um fator de fuga, pelos compradores de seus serviços, para a concorrência.

Com o quesito C.9, desejava-se saber se o consumidor sentiu falta e/ou acrescentaria algo no serviço recebido da *franchising*. Destaca-se que serão mencionadas, aqui, apenas as falas dos consumeristas que declaram faltar ou que acrescentariam algo ao pacote de serviços. Foram contabilizados **Feedbacks como Aulas de Conversação**: “Sim, mais aulas de conversação livre”, “Conversação mais intensa e aberta”, “um pouco mais de speech, para melhorar a fluência!”, “Momentos exclusivos de conversação”, “Exercícios de escuta, decodificação e compreensão de frase de nativos, pois são muito rápidas e de difícil compreensão”, “mais conversação para melhorar a pronuncia”, etc.

Continuando, obtive ainda, **Feedbacks de Interculturalidade Linguística**: “Sim. Eventos escolares americanos”, “intercâmbio nos USA”, “uma oportunidade de intercâmbio”. Das 24 respostas positivas, instigadas pelo quesito C.9, pôde-se agrupar elas em dois temas: aulas de conversação, pedido feito pela maioria esmagadora dos consumidores e interculturalidade linguística com intercâmbio com linguistas nativos. Nota-se que quase 100% dos observações de *improvement* da *franchising*, feita pelos consumidores, estão ligadas ao falar bem e melhor esta habilidade, detalhe que o gestor administrativo deve apreciar.

O pedido feito ao consumidor, no quesito C.10, foi para que ele elegesse “a melhor coisa”, pensada por ele, no recebimento do serviço educativo prestado. Consegue-se as seguinte respostas: **Feedbacks de Qualidade**: “a qualidade do serviço e a competência dos profissionais, e seus métodos educativos”, “comprometimento dos professores”, “didática apresentada por alguns professores”, etc. **Feedbacks de Conformidade**: “o método sem muita gramática”, “as aulas”, “aulas de conversação sem tanta preocupação com a gramática”, “a conversação na sala de aula e a wizpen”, etc.

Ainda, se obtive as respostas seguintes. **Feedbacks de Atendimento**: “a qualidade geral do atendimento”, “os professores cuidadosos”, “comprometimento dos professores”, etc. **Feedbacks de Socialização**: “interação com os colegas”, “o entrosamento e dos alunos e professores, a aula passava tão rápida que eu ficava querendo mais”, “a relação entre alunos e professores”, etc. **Feedbacks de Afetividade**: “Um dos professores”, “a melhor professora do mundo”, “a professoraaaaaaaa”, etc.

Salienta-se que os *feedbacks* ligados a qualidade, a conformidade, o atendimento, a socialização, e a afetividade todos eles, sem exceção estavam intimamente ligados, de algum modo, ao profissional educador escolhido pela franquia. Portanto, mais uma vez, alerta-se o

gestor para uma boa escolha do professor, ele será o seu principal mediador com sua clientela. Ainda, como à qualidade, a conformidade e o atendimento, foram assuntos já discutidos aqui, falar-se-á sobre as duas vedetes temáticas que apareceram na pesquisa. O *feedbacks* o de afetividade e de socialização dão a entender que, em um serviço logo como este em questão – 8 semestres – eles figuram como itens incentivadores e de permanência, para o consumidor renova-lo a cada mês/semestre.

Já com o quesito C.11, desejava-se saber se o que o consumidor melhoraria no serviço recebido da *franchising*. Destaca-se que serão mencionadas, aqui, apenas as falas dos consumeristas que declaram melhorar algo no pacote de serviços. Foram contabilizados **Feedbacks de Método**: “menos gramática, mais conversação”, “o material didático”, “mais ensino lúdico” etc. **Feedbacks de Flexibilidade**: “a organização dos horários”, “redução do tempo de curso”, “mais horários, teve um período que eu tranquei porque não conseguia encaixar o trabalho e a faculdade”.

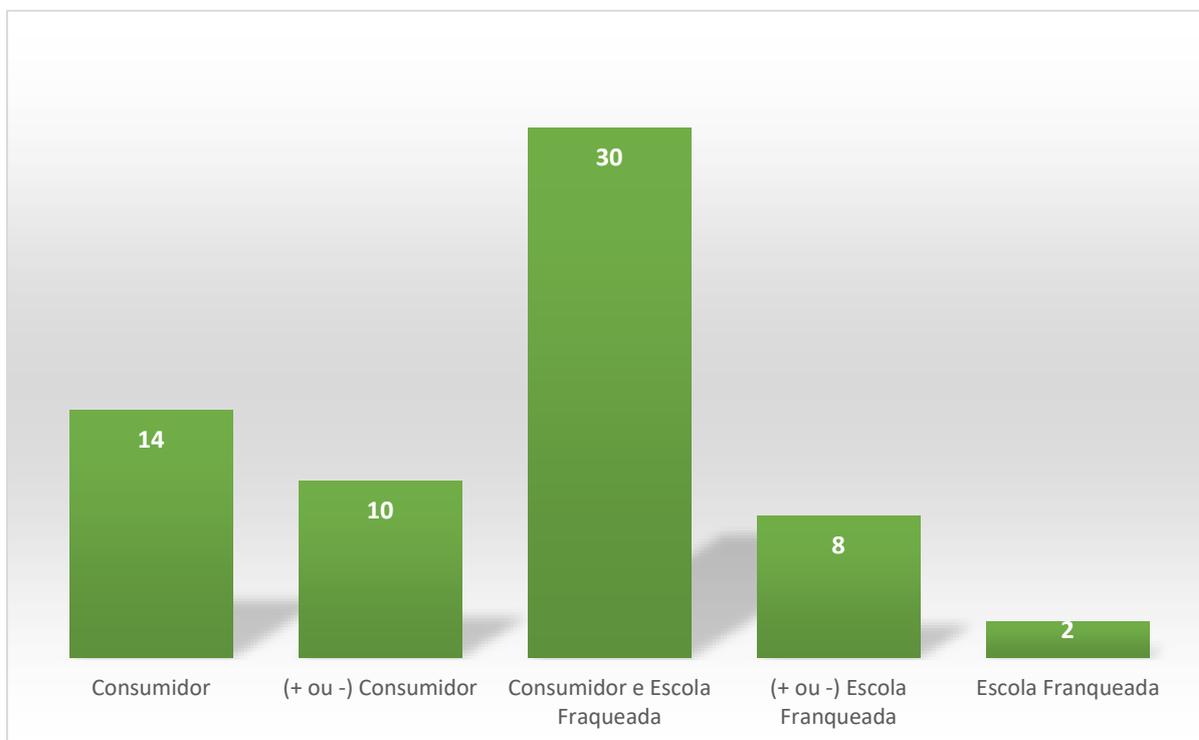
Ainda, se obteve as respostas seguintes. **Feedbacks de Insatisfação**: “a pouca oportunidade de conversação”, “a administração do estabelecimento”, “a coordenação do curso”, etc. **Feedbacks de Conformidade**: “nada”, “nenhum”, “tudo bom”, etc. **Feedbacks de Organização/Estética**: “turmas menores” de conversação”, “as instalações”, “mais estacionamento”, etc. **Feedbacks de Custos**: “custos elevados”, “curso mais barato”, “bolsa de estudos”, etc.

Os *feedbacks* foram agrupados quanto a possível melhora relacionadas aos temas: método, flexibilidade, conformidade, organização/estética, custos e instigação. O gestor precisa atentar para um ponto específico, a insatisfação do consumidor esteve intrinsecamente ligados a coordenação e administração do curso, precisando estes administradores, de súbito, trabalharem estes aspectos. Pode-se fazer, por exemplo, uma pesquisa de satisfação entre seus consumidores ou caixa de sugestão – anônima – com propostas de melhoras administrativas, de gestão e coordenação.

Ainda, observou-se um significativo número de consumidores clamando por flexibilidade nos horários. Deve-se estudar caso a caso, e os episódios insolados, infelizmente nada se pode fazer, contudo, nos que se podem congregam, o gestor poderia pensar em estratégias que absorvam a maioria destes consumeristas de aperfeiçoamento pessoal. Uma sugestão do pesquisador são os cursos semi-presenciais – online – com disponibilidade de um professor durante um período – manhã, e/ou tarde, e/ou noite, período que os consumidores não

consigam estar em grupo – este professor poderia estar acessíveis no Skype, por exemplo, ou outras ferramentas midiáticas.

Gráfico 16, C.12 – Responsável pelo sucesso ou fracasso na aquisição da nova língua.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

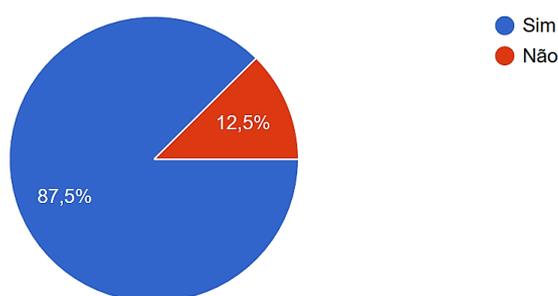
Quando ao questionamento da pergunta C.12, propositava-se saber, entre as duas dualidades distintas relativas a seguir. Quanto mais próximo do enunciado no quadrante – o consumidor avocando para si a responsabilidade pelo sucesso ou fracasso da aquisição linguística OU o consumidor atribuído a responsabilidade do sucesso ou fracasso da na aquisição linguística ao prestador do serviço – mais o consumidor se identificaria com este. Quanto mais distante do enunciado no quadrante menos o consumidor se identificaria com aquele.

Ainda, no tocante da questão C.12, expô-la-á começando pelo quadrante “Responsabilidade do consumidor” indo, progressivamente, para o quadrante “Responsabilidade do prestador do serviço”. Obteve-se os seguintes resultados: 21,9% dos votos, equivalentes a 14 pessoas, ficaram com a opção mais próxima da responsabilidade do consumidor; ainda, relativamente próxima da responsabilidade do consumidor ficaram 15,6% das escolhas relatadas, 10 entrevistados.

Ainda, 46,9% dos indivíduos, 30 pessoas, preferiram a neutralidade; 12,5% dos respondentes optaram pelo relativamente próxima da responsabilidade do prestador do serviço, equivalente a 8 pessoas; 3,1% dos entrevistados disseram que era responsabilidade do prestador do serviço, 2 pessoas, apenas.

A maior parte dos pesquisados consideram, e este pesquisador assim pensa, que o serviço educacional é uma via de mão dupla, precisa-se ter o suporte basilar do prestador do serviço, contudo, na mesma proporção o contratante necessita se empenhar nos estudos para adquirir os saberes. Comparando os extremos – consumidor X prestador do serviço –, nota-se que maior parte dos consumeristas se declaram os maiores responsáveis na aquisição do novo conhecimento (24 pessoas), em se comparando com o prestador do serviço (10 pessoas).

Gráfico 17, C.13 – Alcance das expectativas dos clientes ao final da prestação do serviço.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

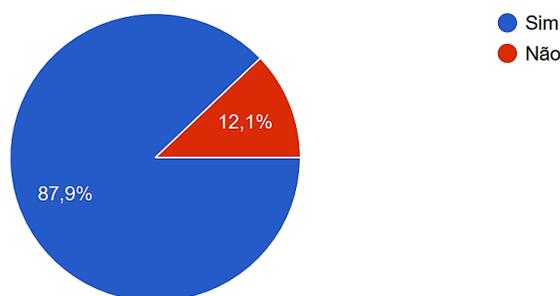
O quesito C.13 – respondido com sim ou não –, fez uma introdução para a pergunta que viria a seguir, a pergunta C.14. Naquela questão investigava-se saber se o que foi obtido, ao final do curso, condizia com o desejo inicial idealizado pelo cliente. Obtendo-se os seguintes resultados: 87,5% das respostas disseram que “sim”, suas expectativas com o serviço foram contempladas. Já 12,5% dos resultados obtidos, disseram que “não”, suas expectativas não foram contempladas.

Apesar de baixo o índice de insatisfação, fica claro, para o administrador fraqueado, que ele precisa saber, juntos as seus clientes, os que não foram contemplados com suas esperanças e aspirações, o que faltou para tal. Nota-se, mais uma vez, que estes dados revelam o universo das amostras, e não, especificamente, o descontentamento de consumidores com uma franquia específica, das pesquisadas.

No quesito C.14, solicitou-se ao consumidor que ele comentasse, no tocante a sua percepção de qualidade do serviço, a resposta dada ao quesito anterior (C.13), sendo esta resposta positiva ou negativa. Obteve-se, como resultado a seguir. **Feedback Positivos:** “superou minhas expectativas”, “eu desejava falar e ouvir, primeiramente, depois me preocuparia com a gramática”, “Estou feliz com o meu nível, já consigo me virar sozinha, mas quero melhorar ainda mais”, “minhas expectativas foram totalmente atingidas com êxito, por meu próprio mérito e pela instituição e suas qualidades e características”, “o resultado foi melhor do que eu esperava”, “excelente. Pois, notei que este ensino/aprendizagem depende também do estudante em questão”, etc.

Ainda, recebeu-se os **Feedback Negativos:** “eu tinha uma expectativa alta e o curso não supriu, se eu não buscasse sozinha não teria aprendido muitas coisas”, “esperava mais”, “Não foi tão simples como esperava”, “esperava mais suporte da escola”, etc. Como os quesitos C.13, C.14 e C.15 guardam um tênue relação entre si, apresentar-se-á, primeiramente, a tabulação do questionário C.15 para assim, fazer um apanhado geral das questões.

Gráfico 18, C.15 – Quantitativo de clientes que indicariam a franquia que estudou.



Fonte: Pesquisa de Campo, 2018

Da questão C.15 que buscava saber se o consumidor indicaria ou não a franquia a um terceiro, aponto ou não o aval do consumerista a um serviço de qualidade, a ele fornecido por esta franquia. Obtendo-se os seguintes resultados: 87,5% das respostas disseram que “sim”, estes testaram e atestaram o serviço e indicariam a um conhecido. Já 12,1% dos resultados obtidos, disseram que “não”, estes testaram e não aprovaram o serviço e, não indicariam a um conhecido.

Ao se observar, como pesquisador, e com o olhar como futuro administrador, o quesito C.15 é a prova dos nove, passado pelo administrador, na percepção do consumidor. E, observa-

se que para uma amostra tão significativa – 72 pessoas – conseguir agradar 64 indivíduos, não é tarefa fácil, contudo, como pastor que procura a ovelha desgarrada, o administrador deve procurar estes 8 consumidores descontentes, e, junto deles procurar saber o que causou o descontentamento e solucioná-lo. É sempre bom lembrar que a boa propaganda boca-boca é o mais efetivo, junto a qualquer cliente e, o mais barato, junto ao departamento de *marketing*.

4.2 Análise da Conversa Interativo Provocativa, CIP.

A Conversa Interativo Provocativa, teve um intuito de sondar em que área os gestores estava investindo em qualidade e fazer um contraponto destas áreas qualificadas com as respostas dos consumidores sobre qualidade. Ainda, a CIP objetivou criar meios/mecanismos para que o gestor, ao ter acesso aos resultados de pesquisa pudesse (re)ver diretrizes administrativas e rumos estratégicos. Neste bloco de conversas, ainda objetivava-se encontrar respostas que satisfizessem objetivo específico 2 e o objetivo específico 3.

Para tal, os tópicos foram alicerçadas nos seguintes assuntos e/ou temas: necessidades pessoais, características, tangibilidade, consistência, competência, velocidade no atendimento, atmosfera no atendimento, flexibilidade (GIANESI; CORREIRA, 2007), qualidade percebida, desempenho, características, confiabilidade, conformidade, atendimento, estética (GARVIN, 1992) e decisão satisfatória para o momento (SIMON (1979).

Ainda, cabe ressaltar que o universo de amostras de *franchising*, os quais permitiram seus clientes fazerem parte desta pesquisa, são equivalentes a 4, contudo, por razão de cláusulas contratuais com a patente/detentora da marca, por falta de agenda por parte dos gestores, motivos pessoais destes, por receio de “espionagem” voltados ao *benchmarking* ou por quaisquer outros motivos não quiseram e/ou puderam fazer parte da CIP. Das 4 amostras de *franchising*, apenas 2 destes gestores franqueados participaram da CIP.

4.2.1 Gestor A

4.2.1.1 Bloco a – Perfil do Gestor

O Gestor A se auto declarou do sexo masculino, ter entre 41 e 50 anos de idade, ser casado ou estar em uma união estável, receber acima de 5 salários mínimos e possuir nível médio completo além de possuir um curso técnico, feito nos Estados Unidos, em ciências da

computação. Ainda, o Gestor A informa que a sua reponsabilidade a frente da administração da franquia é para gestar o administrativo/financeiro.

O Gestor A informou que existe uma coordenação pedagógica específica para gestar o ensino-aprendizagem, com autonomia mas com subordinação a sua autoridade de gestor executivo geral. Ainda, o gestor A comunica que a coordenação pedagógica possui vasta experiência no assunto, e que ele não poupava esforços em capacitação e treinamento não apenas para a equipe pedagógica, mas, para toda sua equipe de trabalho. Ainda, este fez questão de frisar que via estas expensas como investimentos em seu produto, não como gastos, posto que ele oferecia um serviço que precisava primar para a técnica, a competência, a conformidade e qualidade de uma maneira geral.

4.2.1.2 Bloco b – Qualidade Efetiva e Subjetiva

A CIP foi guiada do modo mais natural possível, e, por se tratar de um diálogo, no decorrer da conversa, o Gestor A adiantava temas e assuntos que seriam levantados apenas futuramente, contudo, não foi-lhe tolhida sua fala, e este pode-se expressar livremente, da forma que julgasse mais adequado e no momento que concebesse oportuno. Apesar de não seguir a ordem cronológica de planejamento de tópicos e assuntos, todos os temas propostos pelo pesquisador forma contemplados nesta CIP.

Começou-se conversando com Gestor A o que ele entendi como qualidade em *franchising* e como entendimento era revestido em investimento em seu próprio negócio. O Gestor A disse que qualidade está intimamente ligado a satisfação e para se obter satisfação o mínimo que se pode fazer é investir em conformidade. Ainda, frisou que qualidade é dedicação, empenho, atendimento, treinamento, pessoas... Ainda, o Gestor A falou que sua franqueadora possui 132 itens de excelência que a sua franquia precisa buscar, e, frisou que o seu negócio as possui, todavia, não mencionando quais eram estes itens qualificadores.

O Gestor A falou que durante 3 anos consecutivos, a sua franqueadora, dentre todas as *franchisings* do Brasil, consegue-se descartar, e ainda, citou que sua franquia é referência nacional dentre as franqueadas. Como possui um negócio de excelente, ressaltou que a franquia de Vitória da Conquista é apontada não apenas nos quesitos qualidade, mas, também em gestão, inovação, capacitação, competência técnica e pioneirismo, dando ênfase a sua liderança de mercado, também, na localidade.

Quando se propôs a inversão de papéis, ao Gestor A, para se saber se o investimento em qualidade, feito por ele como gestor, era a mesma coisa que ele como cliente gostaria de receber, obteve-se uma resposta positiva. Este disse que sim, que o serviço oferecido pela sua franqueadora e pela franquia seria exatamente o que queria receber como consumidor, destacando a importância da metodologia desenvolvida pela sua franqueadora. E, ainda completou dizendo que como cliente ele buscava qualidade associada a um preço razoável e acessível. Falando, ainda, que era impossível oferecer um serviço de altíssimo valor agregado e de alta qualidade cobrando os ínfimos valores que outras franquias cobravam, lá fora. Ele, neste momento, sem nomear o termo advindo da literatura administrativa, *trade off*, fez uma discussão sobre escolhas mutuamente excludentes em que para se conseguir uma, descarta-se a outra.

4.2.1.3 Bloco c – Análise dos aspectos consonantes e dissonantes sobre qualidade. A perspectiva do gestor confrontada com a percepção do consumidor;

Quando se apresentou a pesquisa, foi-se citando os enunciados, o que se buscava examinar com estes inquéritos e os resultados obtidos. O gestor A estava avido para tomar ciência destes resultados, pois, apesar de possuir posição confortável de liderança, no mercado de Vitória da Conquista, foi percebido em sua fala um desejo *improvement* constante. Ele disse que com esta pesquisa poderia continuar satisfazendo seus clientes, saber quais os desejos dos consumidores de serviços concorrente ao seu e, também, de captar aqueles consumidores que não haviam experimentado, ainda, seus serviços, “[...] por isto haviam ido para a concorrência.”

O Gestor A falou que o método empregado pela franqueadora era o método que contemplava as quatro habilidades linguísticas, mas que prioriza o falar, estando consonante com os resultados da pesquisa. Este administrador frisou que a escola oferecia intercâmbios internacionais – com ou sem hospedagens em casas de nativos – viagens com fins acadêmicos – incluso matrícula em escola no exterior – e, o *conversation class* era aberto a todos alunos e ex alunos da instituição.

Quando se falou dos desejos intrínsecos dos consumidores por *conversation class*, neste momento ele abriu um parênteses para falar daquilo que era implementado em seu negócio. Ele explicou que mesmo quando terminasse os estudos – 4 anos, podendo ser acrescido mais 2 anos, opcionalmente – o cliente poderia frequentar a *conversation class*, indefinidamente, e sem

custos –, para que o consumidor não se distanciasse dos falantes em língua escolhida, assim, se mantivesse próximo dos fluentes na habilidade requerida.

O Gestor A mencionou os produtos similares e a concorrência sem titubeio, convicto de que seu produto era qualificado e de qualidade naquilo que se propunha a fazer. A partir das análises estudadas, o pesquisador apresentou algumas propostas que casassem com as demandas dos consumidores – cursos *pockets*, serviços semipresenciais, etc. – as quais foram discutidas com este Gestor.

4.2.1.4 Bloco d – *Trade off's* e a Decisão Satisfatória, para o momento;

Ainda, o Gestor A, informou e acrescentou outras ideias a partir do dados colhidos pela pesquisa. O gestor A confirmou que quanto a flexibilidade, de horário já oferecia um curso semipresencial denominado “[...] Flex” que o aluno poderia vir durante a semana em qualquer horário que quisesse, inclusive podendo diminuir o tempo total do curso, adiantando-o. Ainda, falou que oferecia um “[...] Way” que disponibilizava um professor para ter aulas presenciais com o aluno, inclusive na residência do consumidor caso preferisse, nos horário em que estes quisessem. E por fim, tinham um curso completo com apenas 18 meses – 3 semestres ao invés dos 8 regulares –, contudo, mais intenso, com menor disponibilidade de horários por aula, indicado para aqueles que possuíam viagem marcada, queriam aprender, celeremente, a língua.

Ainda, percebeu-se do Gestor A, a sua preocupação e cuidado com o método e a gestão/aquisição das quatro habilidade para com os seus alunos consumidores. O Gestor A informou que gostaria de ter acesso a pesquisa finalizada. Ainda, solicitou a possibilidade de poder replica-la, apenas com seus alunos/clientes, para que assim, possuísse uma pesquisa de satisfação junto a sua clientela, específica, de modo que pudesse tomar medidas de a partir do de sua franquia, e não do universo total.

O Gestor A, ainda no transcorrer da CIP, mas de posse dos dados informativos em mãos, chamou a coordenação pedagógica e agendou data para estudarem os resultados e apresentarem ao *staff*. Assim poderiam pensar em conjunto melhores medidas, meios e métodos para aperfeiçoar o servir ao consumidor de seu estabelecimento. Percebeu-se muito empenho e dedicação no gestar, e preocupação com qualidade e satisfação de seus consumidores, por parte deste Gestor. O Gestor A disse que a propaganda que ele mais prezava era a propaganda boca-boca, e esta propaganda só se conseguia com consumidores não só providos de suas necessidades, mas, completamente satisfeitos, contentes e contemplados em seus desejos.

E, por fim, o Gestor A ressaltou, como compromisso de sua administração, a continuidade de investimento em treinamento e aperfeiçoamento do *staff* como principal objetivo no alcance da qualidade, disse que “a cara” de sua franquia era composto pelo corpo docente, e estes eram o seus maiores tesouros e trunfos quanto a qualidade desenvolvida pela sua franquia. Para terminar, ressaltou que o empreendedorismo administrativo, e pioneiro, desenvolvido por si, era refecia no Brasil e que esta pesquisa iria melhorar ainda mais o padrão de qualidade, desenvolvido pela sua escola franqueada, mantendo-os entre os melhores.

4.2.2 Gestor B

4.2.2.1 Bloco a – Perfil do Gestor

O Gestor B se declarou ser do sexo feminino, ter entre 21 e 30 anos, ser casado ou estar em união estável, receber entre 2,1 a 3 salários mínimos e possuir a escolaridade no nível superior com uma especialização em área gerencial. Ainda, o Gestor B informou que a sua reponsabilidade era apenas com o administrativo/financeiro, contudo, ela estava sempre muito próxima do pedagógico por também ser professora e para manter-se próximo dos clientes afim de mensurar a qualidade dos serviços prestados. Apesar de se trata-se de uma pesquisa acadêmica, semi estruturada dentro da formalidade necessária, a CIP, se aproxima mais de uma conversa do cotidiano, com diálogos mais próximos da naturalidade informal. E, no decorrer da conversa, o Gestor B adiantava temas e assuntos que seriam levantados apenas futuramente, todavia, não foi-lhe tolhida a fala. Todos os temas propostos pelo pesquisador foram conversados/instigados nesta CIP.

4.2.2.2 Bloco b – Qualidade Efetiva e Subjetiva

Começou-se instigando, ao Gestor B, para que este expusesse sua definição de qualidade em *franchising* e como eram feitos os investimentos desta qualidade em seu negócio. O Gestor B fez um associação de produto com serviço e como isto deveria satisfazer a necessidade dos consumidores. Falou especialmente do serviço oferecido por sua *franchising*, como buscavam satisfazer as necessidades de sua clientela e quais mecanismos/estratégias utilizava para lidar com contingencias, superar adversidades e satisfazer os vislumbres de seus clientes. O gestor B falou em satisfação de desejos dos quais os clientes ainda não sabiam que os possuíam.

O Gestor B, frisou bastante na questão da afetividade como forma de satisfação. Este gestor mencionou que existiam franquias mais bem estruturadas – fisicamente – em outras cidade como no Rio de Janeiro (...) em que possuíam salas de cinema, jardins e outros chamativos físicos e de conforto que a franquia de Vitória da Conquista não detinha, entretanto, em todas as pesquisas de satisfação a franquia local se saía muito bem.

Estes aspectos de *status* e beleza não influenciava tanto seus clientes, pois, segundo O gestor B sua equipe era muito bem treinada – recepção, corpo docente, zeladores, etc. – para desenvolver laços afetivos, com os consumidores, focando esta estratégia na satisfação destes consumeristas. Desta maneira, proporcionavam um ambiente livre para que seus cliente pudessem expressar seu contentamento ou descontentamento com quaisquer aspectos julgados inadequados e, este, repensado estrategicamente de súbito.

Quando se propôs a inversão de papéis, o Gestor B disse que o serviço oferecido pela sua franqueadora e franquia seria exatamente o que queria receber. E, ainda completou, dizendo que se em seu tempo de estudante tivesse uma franquia nas proximidades de sua residência, com este padrão de qualidade, empenho profissional e métodos menos maçantes, diferente dos que o Gestor B aprendeu, seria infimamente mais fácil e mais prazeroso o seu aprendizado, naquele tempo de estudante. Completou a fala dizendo que todos os profissionais da casa são também alunos – o professor de inglês é aluno do curso de espanhol, por exemplo – desta maneira, seus funcionários, vivenciando na pele a inversão de papéis, podem corrigir possíveis falhas no ensino-aprendizagem detectado na forma de condução do serviço, disponibilizado pelo de empresa, em sua aula.

Quando apresentada os resultados da pesquisa, percebeu-se uma sagacidade e acuidade por parte deste gestor com os resultados, posto que, a cada dado apresentado – positivo ou negativamente – antes de se caminhar para próxima questão era tomado nota e feito uma interlocução com o pesquisador, comentado ideias e propostas, embora essa não fosse a proposta deste trabalho. Constantemente, o Gestor B equiparava os consumidores de sua franquia com os resultados do universo. Ressalta-se que mesmo os resultados positivos eram observados como pontos a serem melhorados pelo Gestor B, que buscava não apenas satisfazer as necessidade de sua clientela, mas também, superá-las, como dito em suas próprias palavras, pois assim, reteria este consumidor evitando evasão de seu serviço.

Ainda, o Gestor B falou que o método empregado pela franqueadora era o método comunicativo e neuro-científico. O Gestor B ficou feliz que maior parte dos pesquisados observavam o método como item ganhador de pedidos. Ainda, o Gestor B falou que o

compromisso da franquia era casar a aquisição da habilidade requerida com a ludicidade e o prazer. O Gestor B frisou que se a escola não se preocupar com a experiência que o aluno pode ter, no contato com os serviços por esta ofertados, a escola não estará comprometida com o aprendizado deste consumidor.

4.2.2.3 Bloco c – Análise dos aspectos consonantes e dissonantes sobre qualidade. A perspectiva do gestor confrontada com a percepção do consumidor;

Continuando a CIP, O gestor B foi instigado a comentar os produtos similares e a concorrência existente. Este, disse que todas as escolas terão professores fluentes, todas as escolas terão professores com experiências internacionais, todas as escolas terão uma boa infraestrutura para ofertar aos seus consumidores, contudo, o fator afetivo, social, e o modo como se disponibiliza o serviço é fator cativante e fidelizador de qualquer aluno/cliente/consumidor. Este, ainda completou dizendo que aqueles (consumidores) que tiverem predisposição podem aprender, poderão fazer até na internet, vendo filmes, series... portanto, a sua *franchising* precisava ter o diferencial lúdico, afetivo e prazeroso.

O Gestor B, utilizou a palavra/conceito *Rapport* – do frances *Rapporter*, que significa “trazer de volta” ou “criar uma relação” –, que é originário da psicologia, e é utilizado para designar a técnica de *criar uma ligação empática com outra pessoa*, para que se comuniquem com menos dificuldade. Ainda, este gestor disse que muitos dos adolescente alunos que consumiam seus serviços, no início, iam coagidos pelos pais, entretanto, com o desenvolvimento das relações afetivas desenvolvia-se, neste aluno, o prazer pelo aprendizado. Sintetizando a fala deste gestor, resumir-se-á em dois conceitos: serviço personalizado – por conta das salas não possuírem mais que 12 alunos, pode-se fazer isto – e lúdico/prazeroso – para que este aluno tenha sempre incentivo para permanecer e concluir o curso.

4.2.2.4 Bloco d – Trade off's e a Decisão Satisfatória, para o momento

Não foi surpresa para o Gestor B saber que a habilidade do ouvir e falar eram mais bem quistas pelos seus clientes. Inclusive, este gestor notou que sua gestão estava indo nos caminhos certos. A partir das análises estudadas, o pesquisador apresentou algumas propostas que casassem com as demandas dos consumidores – cursos *pockets*, serviços semipresenciais, aulas de conversação, etc. – as quais foram muitíssimo bem recebidas, e com entusiasmo e alegria

pelo Gestor B. Ainda, o gestor, acrescentou outras e pareceu sair da CIP já com planos e projetos rascunhados.

Ainda, informa-se que o Gestor B tinha excelentes falas, as quais foram acrescentadas aqui apenas a essência, denotando não apenas o entusiasmo no estudo sobre a qualidade, mas o conhecimento empírico e teórico vivenciados por este gerente administrativo. O Gestor B informou que gostaria de ter acesso a pesquisa completa, ressaltou a importância de tal investigação para si, e que, de antemão, já sentaria com o setor pedagógico para começarem articularem ideias. Pois, ter os seus clientes/consumidores/alunos satisfeitos, era compromisso de sua administração e dos serviços ofertados por aquela franquia educacional.

5. CONSIDERAÇÃO FINAIS

Buscou-se, com esta pesquisa, averiguar a qualidade percebida e a satisfação do consumidor, a partir do recebimento do serviço disponibilizado por *franchisings* educacionais, que oferecem serviços de aulas de inglês. Ainda, buscou-se saber, dentro do mercado geográfico de Vitória da Conquista, o que motivava o cliente a escolher uma *franchising* educacional e não a concorrente, o que qualificava e satisfazia este cliente na franquia escolhida, quais eram os itens “ganhadores de pedidos” e de qualidade e satisfação encontrados, pelo consumidor, nos serviços educacionais recebidos.

Desvelou-se nesta pesquisa que maior parte do usuários conquistense, de curso de inglês, é do gênero feminino, ainda não completou 20 anos, apenas estuda e, uma informação importante veio à tona, este consumidor final não trabalha e é sustentado por terceiros. Ou seja, os terceiros/pais/responsáveis são os pagante, contudo, não os consumidores diretos dos serviços. Apesar de muito cedo para pensar sobre nova pesquisa, e tendo como objetivo deste estudo o de classificar a qualidade e satisfação dos consumidores, menciona-se que este pesquisador esteve inquieto quando tabulou-se os dados, para delinear o perfil do cliente consumidor, deparando-se com esta dualidade nos perfis dos consumista.

Pensando neste dados adquiridos, pode-se estudar, futuramente, o perfil destes dois consumidores de um único serviço. O perfil consumista do pagante e o perfil de consumo do recebedor do ofício. Pesquisando assim, melhores maneiras de esquadrihar, classificar e agradar não apenas aos consumidores finais, mais também, meios de atração e satisfação, dos consumidores pagantes, terceiros. Sendo este, portanto, um novo objeto de estudo derivado deste principal.

Ainda, analisando a satisfação subjetiva dos consumidores, e investimentos por parte dos gestores, de acordo os resultados sobre a qualidade dos serviços consumidos, percebeu-se que dois aspectos estava desarmônicos entre estes. O consumidor quer cursos menores, mais específicos e com maior grau de entretenimento educativo, já o gestor local, servindo um produto “enlatado”, posto de cima para baixo, dificilmente conseguirá fazer as modificações necessárias para agradar ao público local.

Identificou-se que as quatro habilidades – ler, escrever, ouvir, falar –, oferecidas pelos cursos, são percebidas de maneiras diferentes de importância pelo o cursistas que dão a primazia no aprendizado ao falar e ao ouvir, em detrimento das outras duas habilidades preteridas. Podendo, desta maneira, se pensar em estratégias capazes de agradar duas das necessidades

demandadas pelos consumidores, a de cursos mais curtos e céleres, focados na aquisição mais rápida dos saberes e centrado, primeiramente, na habilidade do falar e do ouvir.

O consumidor indicou que o método de ensino, a reputação da franquia, a competência técnica e a confiança (entre outros) são itens “ganhadores de pedidos”. Ainda, estes consumidores sinalizaram que fatores subjetivos e motivacionais como socialização e *status* são itens avaliados pelo rigor da qualidade percebido por este consumerista. Nota-se, que o administrador não tem controle sobre a “socialização”, resultante de um efeito colateral, pela disponibilização dos seus serviços, contudo, se é um fator positivo para seus negócios, os gestor não deve se omitir de pensar maneiras de estudar e aproveitar-se deste fator.

Ainda, se tratando de qualidade percebida e satisfação, nesta pesquisa pode saber alguns dos posicionamentos dos consumidores, de acordo com os *feedbacks* sobre este assunto, expressada pelos clientes consumidores destes serviços. Obteve-se *feedbacks* de: desejo, conformidade, expectativa, agilidade, excelência em qualidade, novidade e ludicidade, encorajamento e desafio, apreensão e cautela, prazer e satisfação, apatia e contradição, organização e estética, custo e dispêndio, aulas de conversação, intercambio linguístico, socialização, afetividade, flexibilidade e insatisfação.

Quanto aos quesitos em que a *franchising* se “encontra qualificada”, perante os clientes, deve-se trabalhar para que não descaírem estes conceitos, ante seus consumidores; quanto as respostas tidas como “não tão qualificada ou que deixaram a desejar” deve dar um foco maior, trabalhando em loco e observando cada *feedback* desgostoso por parte do cliente. O trabalho do gestor, para se alcançar a excelência em qualidade não é fácil, entretanto, em um mercado de serviço tão genéricos e simulares, uma das alternativas para se destacar, perante o público consumidor, é o investimento em qualidade e consequentemente obtenção da satisfação.

Sabendo que a evasão por insatisfação é uma realidade existente, como apontado pelo pesquisa, fez-se cogente problematizar o assunto deste serviço como qualificado e satisfatório. Lembrando que, de acordo com Garvin, (1992), o investimento em qualidade perpetua o negócio no mercado, é mais barato e eficiente para qualquer empresa. Ainda, caso o gestor franqueado insita em apenas coexistir, neste nicho de negócios tão acirrado e competidor, a franquia não afirmar-se como qualificada perante os consumidores nem frente aos seus concorrentes, envolvendo-se em fracasso.

Uma observação advinda da pesquisa, que não é capaz passar despercebido, é a da quantidade de escolas de idiomas existente na região conquistense, por volta de 15 instituições, segundo site da Prefeitura Municipal de Vitória da Conquista (2018). Neste cômputo se

enquadram toda elas, não apenas as franqueadas. Partindo desta afirmação, observa-se que o universo de franquias pesquisadas, foram 6 franquias, apenas. Continuando, em 4 destas, foi permitida/pode-se realizar a pesquisa com seu público consumidor. Destas 4 participantes apenas dois gestores quiseram/puderam fazer parte da segunda etapa da pesquisa, a CIP. Alguns gestores informaram não ter obtido autorização de sua franqueada para participar, outros demonstraram conflitos de agenda para receber o pesquisador e a pesquisa, e outros forma mais categóricos informando que não participariam da pesquisa.

Nas considerações desta pesquisa, a informação acima se faz relevante para ser pensada na academia e em futuras pesquisas. Posto que, mesmo que em nível de graduação, o pesquisador ofereceu uma pesquisa acadêmica sem custo, sobre a qualidade empregada pela franquia e a percepção do consumidor sobre esta qualidade, contudo, foi recusada.

Esta trabalho buscou utilizar a empresa como unidade de análise, sempre atento ao fato de que o cliente é suficiente e necessariamente importante para esta, posto que deste dependem a vitalidade organizacional, conforme afirma Ganesi; Corrêia (2007). Desta maneira, como consequência, conseguiriam agradar seus consumidores e se mantendo como escola atrativa e competitiva no mercado.

Se, pelo receio dos administradores – os que não quiseram/puderam participar da pesquisa – conjecturando a hipótese do pesquisador ser da concorrência e estar praticando *benchmark*, dentro das imediações da empresa, se pelo medo de confrontar a realidade sobre a qualidade empregado no negócio, ou por quaisquer outros motivos, fato é que quanto a este assuntos, nada se pôde afirmar.

O que se pode afirmar é que, de maneira geral, o consumidor entende como qualificado os serviços recebidos, tendo algumas ressalvas e outros incrementos de melhorias a serem implementados. Ainda se afirma que, a partir da CIP, os gestores franqueados tem pouca autonomia implementar alterações nos métodos didáticos e investimentos em qualidade dispersados pela franquia, pois, são serviços “enlatados” restando a este competir por diferencial no bom atendimento, no pronto atender das necessidades individuais, na consistência do serviço, na competência disponibilizada, na atmosfera desenvolvida (GIANESI; CORRIA, 2007; GARVIN, 1992)

Um dos objetivos da pesquisa, o e identificar a qualidade de acordo com as percepções do receptor do serviço e do fornecedor deste, percebe-se, com a pesquisa, que investimento e aprendizagem, ludicidade e prazer devem caminhar juntos. Na era da interatividade, da

criatividade tecnológica e do entretenimento neuro-científico se a educação/aprendizagem, disponibilizadas pelas empresas educacionais, devem caminhar juntos.

5.1 Limitações do Estudo

Como uma das maiores barreiras encontradas por parte deste pesquisador destacam-se as franqueadoras e os dirigentes das franquias. As franqueadoras com seus contratos “enlatados” podam em demasia a liberdade de quem compra a concessão de seus serviços. Elas se controlam tanto o concedente, a ponto de não permitir que este franqueado possa fazer parte de uma pesquisa sobre qualidade. Assunto de extrema importância e pertinência para qualquer negócio.

Outra limitação da pesquisa se encontra na apatia e negligência por parte de alguns administradores franqueados, os que por medo de “espionagem industrial” ou *benchmark* por parte do pesquisador não se permitiram participar desta pesquisa sobre a qualidade em seus ambientes negociais.

5.2 Recomendações

É interessante recomendar, para pesquisas futuras, que se investigue a dicotomia de cliente consumidor do serviço ser diferente dos cliente pagantes. Observas os aspectos imperantes desta relação, bem como, saber se mesmo não sendo o pagante, o cliente consumidor opina de alguma maneira nas escolhas feita pelos pagantes?

Outra excelente pesquisa para o futuro é investigar qual o motivos de tanta resistência, por parte dos gestores, quanto a permissão de pesquisas de fora serem realizadas dentro de seus estabelecimentos. Qual o receio em pesquisar sobre qualidade empregado por eles mesmos? Qual o motivo de não permitirem que seus negócios sejam analisados?

6. REFERÊNCIAS

Associação Brasileira de Franchising. Disponível em: <https://www.abf.com.br/>. Publicado em jun. 2013. Acessado em: 15 de out. de 2017.

BRETAS PEREIRA, Maria. J. L.; FONSECA, João G. M. (1997). **Faces da Decisão: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão.** São Paulo: Ed. Makron Books, 1997.

BRETAS PEREIRA, Maria J. L (2010). **Aprendizagem Contínua – O Desafio do Trabalhador Contemporâneo.** *Revista Negócios e Talentos.* Porto Alegre, ano 7, n. 7, p. 75-91, 2010.

BARBOSA, Flávia M. **Liderança e gestão da qualidade: um estudo de correlação entre estilos de liderança e princípios de gestão da qualidade.** Dissertação (mestre em Engenharia da Produção) Universidade de São Paulo, S. P., 2016. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18156/tde-27072015-104519/pt-br.php>. Acessado em: 20 de ago. de 2018.

BRASIL. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006.** Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nº 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei nº 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar nº 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm#art89 Acesso em: 14 de abr. 2017.

Catho, Agência de empregos. Disponível em: <https://www.catho.com.br/vagas/>. Acessado em: 14 de jul. de 2018.

Constituição Brasileira, A. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acessado em: 18 de set. de 2017.

Carta Capital. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/o&brasil&pos&golpe>. Publicado em 01 jun. 2017. Acessado em: 17 de set. de 2017.

Código Civil Brasileiro. **Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte.** Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm. Acessado em: 05 de jul. de 2018.

Deming, The Institute. Disponível em: <https://deming.org/>. Publicado em 07 de abr. de 2016. Acessado em: 17 de set. de 2017.

DEMING, W. E. **Saia da Crise – Quatorze Lições Definitivas para o Controle de Qualidade de W. Edwards Deming.** São Paulo - SP. Editora: Futura, 2003. ISBN:8574131482

Estadão, O. Disponível em: <http://negocios.estadao.com.br/noticias/geral>. Publicado em 17 de ago. de 2016. Acessado em: 30 de set. de 2017.

Exame, Revista. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/>. Publicado em 17 de maio de 2017. Acessado em: 14 de jul. de 2018.

Fisk, Cursos de Idiomas. Disponível em: <https://www.fisk.com.br/unidades/vitoria-da-conquista/>. Acessado em: 03 de set. de 2018.

FERREIRA, Joao B. (2018). **Avaliação da qualidade em serviços: um estudo bibliométrico.** *Revista de Administração e Negócios da Amazônia*, V.10, n.1, jan/abr, 2018 ISSN:2176-8366 DOI 10.18361/2176-8366/rara.v10n1p1-20. Disponível em: file:///C:/Users/germi/Google%20Drive/Administração_/2018.1/Estágio%20Supervisionado%20II/Trabalhos%20de%202018/AVALIAODAQUALIDADEESTUDOBIBLIOMETRICO.pdf. Acessado em: 20 de ago. de 2018.

GALDINO, Simone V.; REIS E. M. B.; SANTOS C. B. *et al.* **Ferramentas de qualidade na gestão dos serviços de saúde: revisão integrativa de literatura.** *Revista Eletrônica Gestão & Saúde* ISSN: 1982-4785. Publicado em jul. de 2016. Disponível em: <http://periodicos.unb.br/index.php/rgs/article/view/22005/15713>. Acessado em: 20 de ago. de 2018.

GARVIN, David A. **Gerenciando a Qualidade.** São Paulo - SP. Editora: Qualitymark, 1992; ISBN: 9788585360146.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊIA, Henrique L. **Administração Estratégica de Serviços.** São Paulo - SP. Editora: Atlas; 2007.

GIL, Antônio C. **Como Elaborar Projetos em Pesquisa.** São Paulo - SP. Editora: Atlas; 5ª Edição, 2010.

GOMES, Paulo J. P. (2004). **A Evolução do Conceito de Qualidade – Dos Bens Manufaturados aos Serviços de Informações.** *Revista da Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivistas, e documentalistas – CADERNOS BAD.* Publicado em fev. de 2004. Disponível em: <https://www.bad.pt/publicacoes/index.php/cadernos/article/view/826>. Acessado em: 17 de set. de 2017.

HONDA, Ana. C. **Aplicação de ferramentas de gestão da qualidade em ambientes de serviços hospitalares: Estudo de medidas de melhoria em Santa Casa de Misericórdia no interior do estado de São Paulo.** Dissertação (mestre em Engenharia da Produção) Universidade de São Paulo, S. P., 2017. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18156/tde-21122017-112044/pt-br.php>. Acessado em: 20 de ago. de 2018.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE). Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/>. Acessado em: 16 de set. de 2017.

Instituto Brasileiro de Opinião e Estatística (IBOPE). Disponível em: www.ibope.com.br/. Acessado em: 15 de set. de 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). Publicado em fev. 2016. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/>. Acessado em: 18 de set. de 2017.

NOGEUIRA, Gracilene, M. S. **O ensino fundamental de nove anos na perspectiva dos pais dos estudantes.** Curitiba: CRV, 2015.

NUNES, Claudio, P. **Ciências da educação e prática pedagógica: sentidos atribuídos por estudantes de pedagogia.** Ijuí-RS: Unijuí, 2011.

OLIVEIRA, João L. C. **A política de qualificação docente no IFNMG/Almenara na perspectiva dos envolvidos.** Dissertação (mestre em Educação) Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, BA. 2016. Disponível em: <http://www2.uesb.br/ppg/ppged/wp-content/uploads/2017/02/DISSERTA%C3%87%C3%83O-Joao-Leandro-Cassio-de-O..pdf>. Acessado em: 20 de ago. de 2018.

OLIVIER, M. **Mudanças em Pequenas Empresas por meio da Qualidade Total: Sucessos e Insucessos.** Londrina-PR. Anais do II EGEPE, 2001, ISSN 1518-4382, 2001.

PALADINI, E. Pacheco. **Gestão Estratégica da Qualidade - Princípios, Métodos e Processos.** São Paulo. Editora: Atlas; 1992; ISBN: 9788522456468, 1992.

PALADINI, E. Pacheco. **Gestão de Qualidade – Teoria e Prática.** São Paulo – SP. Editora Atlas, 1999, ISBN 85-224244-6. 1º ed. 2º tiragem 2000, p. 179 – 207, 2000.

Portal do Franchising (ABF). <https://www.portaldofranchising.com.br/franquias/franquias-de-cursos-e-idiomassociadas-da-abf/>. Acessado em: 19 de set. de 2018.

<https://www.portaldofranchising.com.br/franquias/franquias-de-cursos-e-idiomassociadas-da-abf/>

PRADO, Jany R. **Os sentidos que professores de educação infantil do município de Guanambi atribuem a sua condição de trabalho docente.** Dissertação (mestre em Educação) Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, BA. 2018. Disponível em: <http://www2.uesb.br/ppg/ppged/wp-content/uploads/2018/06/JANY-RODRIGUES-PRADO.pdf>. Acessado em: 20 de ago. de 2018.

Prefeitura Municipal de Vitória da Conquista (PMVC). Disponível em: <http://www.pmvc.ba.gov.br/>. Publicado em jan. 2015. Acesso em: 15 de out de 2017.

SILVA, Jussara B. **Política nacional de formação de professores no território de identidade de Vitória da Conquista-BA: O processo de regulamentação da educação a distância.** Curitiba: CRV, 2016.

SILVA, Solange M. **O Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência como uma política pública de formação de professores: aprendentes e aprendizagens do processo formativo.** Dissertação (mestre em Educação) Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, BA. 2016. Disponível em: <http://www2.uesb.br/ppg/ppged/wp-content/uploads/2016/10/SOLANGE-MENDES-DA-SILVA.pdf>. Acessado em: 20 de ago. de 2018.

Sindicato dos Bancários da Bahia (SBBA). Publicado em jun. 2018. Disponível em: <http://www.bancariosbahia.org.br/>. Acessado em: 15 de jul. de 2018.

SIMON, Herbert A. (1979). **Comportamento Administrativo - Estudo dos Processos Decisórios nas Organizações Administrativas.** Editora: Fundação Getúlio Vargas (FGV). Rio de Janeiro, 1979.

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/>. Publicado em fev. 2016. Acessado em: 16 de jun. de 2018.

SEBRAE. **Critérios de classificação de empresas: MEI - ME - EPP.** Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>. Publicado em dez. 2016. Acesso em: 12 de abr. de 2017.

SEBRAE. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira (2014).** Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>. Publicado em jul. 2014. Acesso em: 30 de mar, 2017.

Universo Online (UOL). Disponível em: <https://www.uol.com.br/noticias/geral>. Publicado em 14 de out. 2017. Acessado em ago. 2018.

Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB). Disponível em: <http://www.uesb.br/>. Publicado em mar. 2014 Acesso em: 14 de out. de 2017.

Wizard, Cursos de Idiomas. Disponível em: <http://www.wizard.com.br/>. Publicado em jan. 2014. Acessado em: 15 de out. de 2017.

Yazigi, Cursos de Idiomas. Disponível em: <http://www.yazigi.com.br/>. Publicado em jan. 2014. Acessado em: 03 de set. de 2018.

Yes, Cursos de Idiomas. Disponível em: <https://www.yes.com.br>. Publicado em jan. 2017. Acessado em: 03 de set. de 2018.

YU, Abraham SIN OIH. **Tomada de Decisão nas Organizações: Uma Visão Multidisciplinar.** São Paulo: Ed. Saraiva, 2011.

7. APÊNDICES

Apêndice A – Questionários.



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA – UESB

Departamento de Ciências Sociais Aplicadas –DCSA

Colegiado do Curso De Administração – CCADM

Pesquisa sobre qualidade percebida em serviço educacional.

Prezado Senhor (a),

Este instrumento de pesquisa propende-se à obtenção de dados para fundamento da monografia intitulada “*Qualidade apreendida pelos clientes do serviço de ensino franqueado em Vitória da Conquista: Percepção dos consumidores de curso de idioma em língua inglesa*”, desenvolvida por *Germínio José da Silva Júnior*, aluno do Curso de Administração da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, sob orientação da Profa. Dra. *Rita de Cássia Oliveira Lima Alves*.

Esta pesquisa tem o intuito de trazer à tona não apenas o contentamento destes consumidores com a franquia, mas, objetivamente, estudar a qualidade percebida por estes. Ainda, pretende-se abordar o desejo/intenção destes clientes no momento da contratação do ofício educacional, se comparando com o serviço recebido, de fato. Saiba-se que o “*momento da compra*” a que se alude esta averiguação aconteceu acerca de quatro anos atrás, equivalente a oito semestres cursados.

Ressaltar-se-á, nesta investigação, aquilo que o comprador considera, *subjetivamente*, como serviço de qualidade e item qualificador nesta prestação do serviço idiomático em língua inglesa. Desta maneira, solicita-se a sua contribuição para este estudo, e destaca-se que as informações aqui obtidas serão utilizadas apenas para fins acadêmicos, com total preservação da sua identidade. Antecipadamente, agradece-se pela colaboração e o pesquisador se coloca a inteira disposição para maiores esclarecimentos.

Contatos,

E-mail: germiniojr@gmail.com;

Celular e WhatsApp: (77) 98859 9603.

BLOCO A – Perfil.

A.1. Quanto a seu gênero, como você se declara:

() Gênero Masculino;

() Gênero Feminino;

() Gênero Não Binário [gênero neutro, gênero fluido, bigênero, intergênero, agênero, entre outros].

A.2. Faixa etária:

- Até 20 anos;
- De 21 a 30 anos;
- De 31 a 40 anos;
- De 41 a 50 anos;
- Acima de 51 anos.

A.3. Estado civil:

- Solteiro(a);
- União estável/casado(a);
- Separado(a)/divorciado(a).
- Outro: _____

A.4. Faixa salarial:

- Recebo mesada ou sou sustentado por outra pessoa (pais, por exemplo)
- De 1 a 2 salários mínimos;
- De 2,1 a 3 salários mínimos;
- De 3,1 a 4 salários mínimos;
- De 4,1 a 5 salários mínimos;
- Acima de 5 salários mínimos.

A.5. Escolaridade:

- Ensino Fundamental INcompleto
- Ensino Fundamental completo;
- Ensino Médio INcompleto
- Ensino Médio completo
- Nível Superior INcompleto
- Nível Superior completo
- Pós-Graduando (mestrando/doutorando)
- Pós-Graduado (mestre/doutor)
- Outro: _____

BLOCO B – Qualidade Efetiva, Real.

B.1. O que motivou sua escolha, no momento da contratação do pacote de serviço educacional, em relação à concorrência existente no mesmo mercado. O que se destacou nesta franquia para você elegê-la como prestadora do serviço requisitado? (Você pode marcar quantas alternativas quiser) *(Kotler (2011), os 4 p's/Gianesi; Corrêia (2007), custo, credibilidade, segurança/Objetivo 1, 2 e 3)*

- Método de ensino;
- Material didático;
- Padronização do ensino franqueado;
- Preço/Promoção;
- Localização geográfica (próximo de casa, por exemplo);

- Indicação de um amigo, parente, ex-aluno;
- Prestígio/Reputação da franquia no mercado;
- Cortesia/Cordialidade dos funcionários;
- Propaganda/Comercial;
- Empatia com o professor da instituição;
- Conforto/Beleza das instalações;
- "Status Social" por fazer parte de instituição de ensino idiomático.
- Outro: _____

B.2. Eleja quantos itens quiser para completar a frase: O que eu identifico como qualidade, no serviço idiomático em língua inglesa que me foi prestado é... (*Garvin (1992) – desempenho; Objetivo 1, 2 e 3*)

- Experiência anterior bem sucedida;
- Desempenho na prestação do serviço;
- Características, atributos que suplementam o funcionamento básico do serviço coprado;
- Confiança na prestadora do serviço;
- Preço. Serviço justo. Custo equivalente ao benéfico;
- Competência técnica dos profissionais de prestação do serviço;
- Conformidade e padrão de qualidade no oferecimento do serviço;
- Flexibilidade no oferecimento do serviço (de horário, por exemplo)
- Fácil acesso, geograficamente.
- Atendimento, cortesia, rapidez, pontualidade no oferecimento do serviço;
- Aspectos pessoais; marca, logotipo, propaganda, força histórica; aspectos subjetivos
- Outro: _____

B.3. Dentre as quatro habilidades ofertadas pelo serviço educacional, quais sejam: saber ler, saber escrever, saber falar e conseguir compreender um falante em Língua Inglesa, qual destas motivou você a consumir/comprar este serviço educacional, lá atrás, quando contratou este serviço? (*Garvin (1992) – características; Objetivo 1, 2 e 3*)

- Saber falar em Língua Inglesa
- Conseguir compreender um falante em Língua Inglesa
- Saber escrever em Inglês
- Saber Ler em Inglês

B.4. Ao seu ver o método didático/pedagógico/de ensino foi favorável para aquisição desta nova habilidade, a mesma que motivou você a consumir/comprar o serviço (quesito B.3). Este método entrega o que promete a prestadora do serviço, a metodologia pode ser considerado de qualidade? (*Gianesi; Corrêia (2007) – necessidades pessoais, credibilidade; Objetivo 1, 2 e 3*)

- Foi favorável, o método é qualificado e de qualidade;
- O método é de qualidade, mas, não me agrada tanto;
- Sou indiferente quanto a metodologia aplicada;
- O método não é tão qualificado, me agradou pouco;
- Não foi favorável, o método não é qualificado, não me agradou.

B.5. Entre você, consumidor do serviço demandando, e a instituição a que se propunha a orientar você na aquisição de uma nova língua, como você percebe a qualidade/êxito, despreendida pela franquia escondida, em relação ao método de ensino e serviços prestados?

[Marque apenas um item das opções a seguir] (*Gianesi; Corrêia (2007) – competência; credibilidade; Garvin (1992) – confiabilidade; objetivo 1, 2 e 3*)

- () Muito qualificada. Me considero similar a um nativo.
 () Qualificada. Consegui desenvolver a habilidade a que considero a mais importante.
 () Valorosa. Apesar de ter aprendido algumas coisa das quais não eram objetivados por mim.
 () Útil. Aprendi algumas coisa, mas, não desenvolvi a habilidade a que considerava mais importante.
 () Não tão qualificada. Não me sinto seguro em me expressar na língua inglesa.

BLOCO C – Qualidade Percebida, Subjetividade.

C.1. Considerando a escala de 1 a 4, identifique o grau de motivação atribuído ao "Colega de classe e/ou professor", para que você concluísse/permanecesse durante os quatro anos no cursos. Considere que: 1- muito motivador 2 - motivador 3- pouco motivador 4 - sem motivação. (*Gianesi; Corrêia (2007) – necessidades pessoais, comunicação boca-boca; Objetivo 1, 2 e 3*)

Colega de classe e/ou professor	1	2	3	4
---------------------------------	----------	----------	----------	----------

C.2. Considerando a escala de 1 a 4, identifique o grau de motivação atribuído a " Franquia de ensino; prestador de serviço", para que você concluísse/permanecesse durante os quatro anos no cursos. Considere que: 1- muito motivador 2 - motivador 3- pouco motivador 4 - sem motivação. (*Gianesi; Corrêia (2007) – necessidades pessoais, comunicação boca-boca; Objetivo 1, 2 e 3*)

Franquia de ensino; prestador de serviço	1	2	3	4
--	----------	----------	----------	----------

C.3. Dentre as quatro habilidades, quais sejam: saber ler, saber escrever, saber falar e conseguir compreender um falante em Língua Inglesa, em sua opinião, qual é a MAIS importante e a MENOS significativa? Na VERTICAL se encontram as habilidades e na HORIZONTAL o grau de importância. Relacione classificando-as. (*Gianesi; Corrêia (2007) – necessidades pessoais; Garvin (1992) – qualidade percebida; objetivo 1, 2 e 3*)

	1 Mais importante de todas	2 Relativamente importante	3 Significativo	4 Não tão significativo assim
Saber falar em Língua Inglesa				
Conseguir compreender um falante em Língua Inglesa				
Saber Ler em Inglês				
Saber escrever em Inglês				

C.4. Na escala abaixo, os símbolos representam o grau de sua satisfação, quanto ao enunciado indicado dentro dos quadrantes, quanto mais próximo do enunciado no quadrante mais você se identifica com este, quanto mais distante do enunciado no quadrante menos você se identifica com aquele. Posto isto, responda e classifique a questão a seguir. De acordo com habilidade declarada por você, como a habilidade mais importante (questão C.3), você se considera contemplado, quanto ao aprendizado desta, ao termino do serviço prestado? (*Gianesi; Corrêia (2007) – necessidades pessoais; Garvin (1992) – qualidade percebida; objetivo 1, 2 e 3*)

Satisfeito, completamente contemplado.	<	<	-	>	>	Insatisfeito, não contemplado.
--	---	---	---	---	---	--------------------------------

C.5. Responda, completando a frase, com uma palavra, ou no máximo uma sentença: Quando eu contratei o serviço educacional para aquisição de uma nova habilidade linguística, eu esperava... (*Garvin (1992) – desempenho; objetivo 1, 2 e 3*)

C.6. Responda, completando a frase, com uma palavra, ou no máximo uma sentença: O que eu obtive do serviço educacional contratado, em relação ao que eu esperava foi... (*Garvin (1992) – desempenho; Garvin (1992) – qualidade percebida; objetivo 1, 2 e 3*)

C.7. No seu entender, existiu algo supérfluo, ou até desnecessário, que tenha vindo acoplado ao pacote de serviços ofertado pela franquia? (*Gianesi; Corrêia (2007) – necessidades pessoais, custo, Garvin (1992) – atendimento; objetivo 1, 2 e 3*)

() Sim

() Não

C.8. Caso sua resposta, ao enunciado anterior (quesito C.7), tenha sido negativa, passe para próxima pergunta. Caso sua resposta tenha sido positiva, responda: Se porventura você pudesse retirar este item supérfluo, você retiraria ou ele lhe cativou, posteriormente? Responda com uma palavra ou no máximo uma sentença. (*Gianesi; Corrêia (2007) – necessidades pessoais, custo, Garvin (1992) – atendimento; objetivo 1, 2 e 3*)

C.9. Responda com poucas palavras, no máximo uma sentença. No seu entender, você acrescentaria algum item ao pacote de serviços comprado. Algo que ao seu perceber deveria ser oferecido no serviço, mas, nele não constava? (*Gianesi; Corrêia (2007) – necessidades pessoais, experiência anterior; Garvin (1992) – qualidade percebida; objetivo 1, 2 e 3*)

C.10. Responda, completando a frase, com uma palavra, ou no máximo uma sentença: Se eu pudesse eleger algo como "a melhor coisa" do serviço educativo recebido eu elegeria... (*Gianesi; Corrêia (2007) – necessidades pessoais; Garvin (1992) – qualidade percebida; objetivo 1, 2 e 3*)

C.11. Responda, completando a frase, com uma palavra, ou no máximo uma sentença: Se eu pudesse nomear um ponto a ser melhorado, na prestação do serviço recebido, eu nomearia... (*Gianesi; Corrêia (2007) – necessidades pessoais, experiência anterior; Garvin (1992) – qualidade percebida; objetivo 1, 2 e 3*)

C.12. Na escala abaixo, os símbolos representam o grau de sua satisfação, quanto ao enunciado indicado dentro dos quadrantes, quanto mais próximo do enunciado no quadrante mais você se identifica com este, quanto mais distante do enunciado no quadrante menos você se identifica com aquele. Posto isto, responda e classifique a questão a seguir. Entre você, consumidor, e a

escola prestadora do serviço educativo, quem você considera o maior responsável pelo sucesso ou fracasso na aquisição desta nova habilidade linguística? (Garvin (1992) – atendimento; objetivo 1, 2 e 3)

Eu fui o maior responsável pelo sucesso ou fracasso na aquisição da habilidade linguística requisitada, durante a prestação do serviço demandado.	<	<	-	>	>	A escola franqueada ou método de ensino foram os maiores responsáveis pelo sucesso ou fracasso da habilidade linguística requisitada, durante a prestação do serviço demandado.
---	---	---	---	---	---	---

C.13. O que você obteve ao final do curso condiz com seus desejos pré-compra do serviço, suas expectativas foram contempladas, era realmente isto que você almejava conseguir quando foi comprado este serviço? (Gianesi; Corrêia (2007) – desempenho; Garvin (1992) – qualidade percebida; objetivo 1, 2 e 3)

- () Sim
() Não

C.14. Sua resposta sendo positiva ou negativa, em relação a qualidade/desejos/expectativas pré-compra, do enunciado anterior (questo C.13), com uma palavra ou no máximo uma sentença, comente-o. (Gianesi; Corrêia (2007) – desempenho; Garvin (1992) – qualidade percebida; objetivo 1, 2 e 3)

B.15. Você indicaria a franquia em que estuda/estudou a alguém que queira aprender uma nova língua? (Gianesi; Corrêia (2007) – confiabilidade; comunicação boca-boca; Garvin (1992) – desempenho; objetivo 1, 2 e 3)

- () Sim
() Não

OBSERVAÇÕES:

Este questionário é apenas informador, o questionário que foi aplicado, aos consumidores, se encontra hospedado na plataforma Google Forms, no seguinte endereço: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSd3DnXBX2IyAJbGCFyZcGwl0GUL9c8xfxri_-ztCF7DhvjvBRg/viewform

Apêndice B – Conversa Interativo Provocativa (CIP).



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA – UESB

Departamento de Ciências Sociais Aplicadas –DCSA

Colegiado do Curso De Administração – CCADM

Pauta da Conversa Interativo Provocativa (CIP) feita com os gestores.

BLOCO a – Perfil do Gestor.

A.1. Quanto a seu gênero, como você se declara:

- () Gênero Masculino;
- () Gênero Feminino;
- () Gênero Não Binário [gênero neutro, gênero fluido, bigênero, intergênero, agênero, entre outros].

A.2. Faixa etária:

- () Até 20 anos;
- () De 21 a 30 anos;
- () De 31 a 40 anos;
- () De 41 a 50 anos;
- () Acima de 51 anos.

A.3. Estado civil:

- () Solteiro(a);
- () União estável/casado(a);
- () Separado(a)/divorciado(a).
- () Outro: _____

A.4. Faixa salarial:

- () Recebo mesada ou sou sustentado por outra pessoa (pais, por exemplo)
- () De 1 a 2 salários mínimos;
- () De 2,1 a 3 salários mínimos;
- () De 3,1 a 4 salários mínimos;
- () De 4,1 a 5 salários mínimos;
- () Acima de 5 salários mínimos.
- () Não desejo mencionar.

A.5. Escolaridade:

- () Ensino Fundamental completo;
- () Ensino Médio completo
- () Nível Superior INcompleto
- () Nível Superior completo

- () Especialização em qualquer área
- () Especialização em Gestão/Administração
- () Pós-Graduando (mestrando/doutorando)
- () Pós-Graduado (mestre/doutor)
- () Outro: _____

BLOCO b – CIP – Qualidade Efetiva e Subjetiva;

Gianesi; Corrêia (2007) – necessidades pessoais, características, tangibilidade, consistência, competência, velocidade no atendimento, atmosfera no atendimento, flexibilidade, acesso; Objetivo 2 e 3

- ✓ Investimento em qualidade pela franquia/gestor;
- ✓ Quesitos qualificados e de qualidade no oferecimento do serviço educacional;
- ✓ Inversão de papéis; o que o gestor imagina como qualidade definida pelo consumidor.

BLOCO c – CIP – Análise dos aspectos consonantes e dissonantes sobre qualidade. A perspectiva do gestor confrontada com a percepção do consumidor;

Garvin (1992) – qualidade percebida, desempenho, características, confiabilidade, conformidade, atendimento, estética; objetivo 1, 2 e 3

- ✓ Apresentação da pesquisa sobre a qualidade objetiva e subjetiva, para os gestores, feita com os consumeristas do serviço;
- ✓ Serviço similar e substituto/Concorrência;
- ✓ As quatro habilidades – ler, escrever, falar, ouvir;
- ✓ Itens ganhadores de pedidos.

BLOCO d – CIP – Trade off's e a Decisão Satisfatória, para o momento;

Simon (1979) – decisão satisfatória para o momento; Objetivo 2 e 3

- ✓ Retomada sobre a definição de qualidade, na perspectiva dos gerentes, e o que foi apontado como qualidade pelos consumidores;
- ✓ Comentários/Acareações acerca da percepção de qualidade definida pelo consumidor com do investimento em qualidade empregado pelo gestor;
- ✓ Propostas, ideias, estratégias, planos, deliberação;
- ✓ Trade off's e a Decisão satisfatória/acertada, para o momento;
- ✓ Conclusão.

Apêndice C – Termo de compromisso/consentimento.



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA – UESB

Departamento de Ciências Sociais Aplicadas –DCSA

Colegiado do Curso De Administração – CCADM

TERMO DE COMPROMISSO/CONSENTIMENTO.

Este termo destina-se a esclarecer aos participantes da pesquisa “*Qualidade apreendida pelos clientes do serviço de ensino franqueado em Vitória da Conquista: Percepção dos consumidores de curso de idioma em língua inglesa*”, sob a responsabilidade do pesquisador *Germinio José da Silva Júnior*, aluno do Curso de Administração da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, orientanda pela Dra. *Rita de Cássia Oliveira Lima Alves*, procurando elucidar o seguinte objetivo:

- Analisar, comparativamente, a percepção e satisfação subjetiva dos clientes, junto com a percepção e investimento em qualidade efetiva, pelos gestores, no serviço prestado por franquias de inglês, na cidade de Vitória da Conquista.

Buscando os seguintes objetivos específicos:

- Identificar a percepção e satisfação, objetiva e subjetiva, do consumidor, sobre a qualidade dos serviços prestados.
- Verificar a percepção e investimentos em qualidade, efetiva, pelo gestor, sobre os serviços prestados.
- Analisar os aspectos consonantes e dissonantes de tais percepções.

CONSENTIMENTO PARA PARTICIPAÇÃO

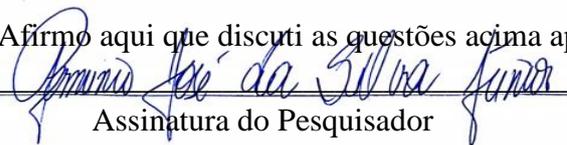
Como informante desta pesquisa, eu estou de acordo com a participação no estudo descrito acima. Eu fui devidamente esclarecido (a) quanto os objetivos da pesquisa e aos procedimentos aos quais serei submetido (a). O pesquisador garantiu-me disponibilizar quaisquer esclarecimentos adicionais que eu venha solicitar durante o transcurso desta investigação. Também me foi garantido o anonimato e o sigilo dos dados referentes à minha identificação. Fui ainda esclarecido (a) de que a minha participação neste estudo não me trará nenhum benefício econômico.

Nome do(a) Participante _____

Assinatura do(a) Participante _____

COMPROMISSO DO PESQUISADOR

Afirmo aqui que discuti as questões acima apresentadas com cada participante do estudo.

 Vitória da Conquista, Data: ____/____/____
Assinatura do Pesquisador