



**Adriana Lúcia de Escobar Chaves**

**A Retenção de Clientes no Setor de Ensino: Estudo de  
Caso em um Curso de Inglês**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-  
graduação em Administração de Empresas do  
Departamento de Administração da PUC-Rio.

Orientadora Prof.<sup>a</sup> Hélène Bertrand

Rio de Janeiro  
Agosto de 2006



**Adriana Lucia de Escobar Chaves**

**A Retenção de Clientes no Setor de Ensino: Estudo de  
Caso em um Curso de Inglês**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Profª. Hélène Bertrand**

Orientadora

Departamento de Administração – PUC-Rio

**Prof. Paulo Cesar de Mendonça Motta**

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Profª. Mônica Zaidan Gomes Rossi**

FACC - UFRJ

**Prof. João Pontes Nogueira**

Vice-Decano de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 08 de agosto de 2006

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem a autorização da Universidade, da autora e da orientadora.

### **Adriana Lúcia de Escobar Chaves**

Graduou-se em Letras Português-Inglês Licenciatura Plena pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio) em 1985. Diplomada no curso de Pós-graduação em Metodologia do Ensino da Língua Inglesa, pela Universidade de Cambridge, Inglaterra, 1994. Diplomada no curso de Pós-graduação do Management pelo IAG da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio) em 2003. Atualmente é gerente de filial da Cultura Inglesa do Rio de Janeiro, responsável por toda a operação pedagógica, administrativa e financeira daquela unidade. Co-autora no artigo *Pioneirismo e Mudança Organizacional: O Caso das primeiras Aviadoras da Força Aérea Brasileira*, publicado no XXIX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), realizado entre 17 e 21 de setembro de 2005, em Brasília. Co-autora no artigo *Managing Organizational Culture in a Small Family Business: Case Study Guapo Loco*, publicado no 2005 Asamblea Anual – Conselho Latino-Americano das Escolas da Administração (CLADEA), realizado entre 20 e 22 de outubro de 2005 em Santiago do Chile.

#### Ficha Catalográfica

Chaves, Adriana Lúcia de Escobar

A retenção de clientes no setor de ensino: estudo de caso em um curso de inglês / Adriana Lúcia de Escobar Chaves ; orientadora: Hélène Bertrand. – Rio de Janeiro : PUC, Departamento de Administração, 2006.

162 f. ; 30 cm

Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração.

Inclui bibliografia.

1. Administração – Teses. 2. Satisfação. 3. Retenção. 4. Valor agregado. I. Bertrand, Hélène. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD:658

Para meus pais Anísio e Vera Lúcia, sempre presentes na minha vida; para os meus mais amados filhos, Pedro e Paula e para o meu querido Leonardo, pelo amor, apoio e confiança.

## Agradecimentos

À minha orientadora Hélène Bertrand, pela dedicação, carinho e palavras de apoio.

Aos funcionários do Departamento de Administração da PUC-Rio, principalmente à Teresa e à Berenice pela ajuda em todos os momentos.

Aos queridos amigos de turma: Alexandre Fontinha, Flávia Schmidt, Karine Karam, Leila Rosário e Patrícia Ferrari .

Aos professores que participaram da Comissão examinadora.

Ao meu pai, Anísio meus filhos, Pedro e Paula e amado, Leonardo, pelo incentivo, amor e carinho.

À minha mãe, especialmente, por uma vida de devoção, compreensão, companheirismo e dedicação à família e pelo seu infinito apoio nessa pesquisa.

## Resumo

Chaves, Adriana Lúcia de Escobar; Bertrand, Hélène (Orientadora). **A Retenção de Clientes no Setor de Ensino: Estudo de Caso em um Curso de Inglês.** Rio de Janeiro, 2006. 162p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este trabalho tem o objetivo de identificar que elementos dos serviços prestados em um estabelecimento de ensino de inglês satisfazem os alunos, são percebidos como valor e são considerados relevantes para a sua retenção. Através de uma pesquisa de campo com os usuários do serviço, em forma de questionário e entrevistas, buscaram-se resultados que pudessem apresentar os atributos que geram satisfação e levam à retenção dos alunos. Inicialmente, são discutidos conceitos sobre qualidade, satisfação e retenção na área de serviços, embasados nas literaturas sobre marketing educacional, de serviços e de relacionamento, para fundamentar cientificamente a pesquisa de campo. Esta pesquisa permitiu concluir que, no setor de ensino, a satisfação do cliente com os atributos que agregam valor ao serviço, apesar de relevante para a sua retenção não é suficiente para evitar cancelamento. Torna-se necessário identificar os motivos de insatisfação para melhor ajustar as ofertas dos serviços à demanda do mercado, atendendo às necessidades do cliente.

## Palavras-chave

Satisfação, Retenção, Valor Agregado.

## Abstract

Chaves, Adriana Lúcia de Escobar; Bertrand, Hélène (Advisor). **Clients` Retention in the Educational Area: A Case Study in an English Teaching Institute.** Rio de Janeiro, 2006. 162p. MSc. Dissertation, Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The purpose of this study is to identify the elements of the services in an English Teaching Institute, that satisfy students, are perceived as values and are considered as essential for the students` retention. Field research, in form of questionnaire and interviews, with students and parents, have been carried out, in order to understand what elements of the educational services generate their satisfaction and retention. First, concepts about quality, satisfaction and retention have been discussed. The research was based on the literature about Marketing of Education, Services and Relationship. This research allowed the conclusion that satisfaction is relevant for the clients` retention, but not enough to prevent them from cancelling. It is necessary to identify the reasons for dissatisfaction to adjust the offers to the clients` necessity.

## Keywords

Satisfaction, Retention, Value.

# Sumário

1	Introdução	10
1.1	O Problema	12
1.2	Objetivo	15
1.3	Delimitação do Estudo	16
1.4	Relevância do Estudo	18
2	Referencial Teórico	18
2.1	O Marketing e a sua Evolução	18
2.2	O Marketing Educacional	20
2.2.1	O Professor da Nova Era	22
2.3	O Marketing de Serviços	24
2.3.1	A Satisfação do Consumidor e a Qualidade dos Serviços	26
2.4	O Marketing de Relacionamento	29
2.4.1	A Fidelização ou Lealdade do Consumidor	31
2.4.2	A Retenção de Clientes	36
2.4.3	O Valor para o Cliente	38
3	Metodologia	40
3.1	Tipo de Pesquisa	40
3.2	Coleta de Dados	41
3.3	Pesquisa Institucional	42
3.4	Tratamento dos Dados	42
3.4.1	Desenvolvimento e Aplicação da Pesquisa de Satisfação de 2005	43
3.4.2	Desenvolvimento e Aplicação das Entrevistas	44
3.5	Limitações do Método	45
4	A Instituição <i>English Center</i>	46
4.1	A Instituição e suas Atividades	47
4.2	Missão e Visão	47
4.3	Projetos Pedagógicos	48
4.4	Cursos Regulares	49
5	Resultados	50
5.1	Resultados da Pesquisa de Satisfação de 2005	50
5.1.1	Instalações	51
5.1.2	Facilidade	52
5.1.3	Preço	53
5.1.4	Pessoal e o Desempenho da Prestação do Serviço	54
5.1.5	Receptividade e Bom Acolhimento	59
5.1.6	Ocupação	59
5.1.7	Curso / Aulas / Ensino	61
5.1.8	Marca / Diploma	64
5.1.9	Material	65
5.1.10	Tecnologia	66
5.2	Resultados das Entrevistas	68

5.3 Análise Cruzada dos Resultados da Pesquisa de Satisfação de 2005 com as Entrevistas	73
5.4 Análise das Insatisfações apresentadas na Pesquisa de Satisfação de 2005	76
5.4.1 Instalações	76
5.4.2 Facilidades	77
5.4.3 Preço	78
5.4.4 Pessoal e o Desempenho da Prestação do Serviço	79
5.4.5 Receptividade e Bom Acolhimento	83
5.4.6 Ocupação	84
5.4.7 Curso / Aulas / Ensino	86
5.4.8 Marca / Diploma	89
5.4.9 Material	90
5.4.10 Tecnologia	92
5.5 Resultados da Pesquisa de Satisfação 2004 e sua comparação com os de 2005	96
5.6 Motivos de Cancelamento em 2005	99
5.7 Análise dos Motivos de Cancelamento em 2005	100
6 Conclusões e Recomendações	104
6.1 Conclusões	104
6.2 Recomendações	106
7 Referências Bibliográficas	109
Anexos	113
Anexo 1 – Pesquisa de Satisfação 2005: Questionário	114
Anexo 2 – Resultados da Pesquisa de Satisfação 2005: Respostas	121
Anexo 3 – Resultados da Pesquisa de Satisfação 2004: Respostas	138
Anexo 4 – Relatório Motivos de Cancelamento – 2005	159
Anexo 5 – Perguntas Estruturadas das Entrevistas	160
Anexo 6 – Respostas das Entrevistas	161