
Marketing de Relacionamento para Retenção de Alunos na Escola de Inglês Lexical

Relationship Marketing for Retention of Students in the School of Inglês Lexical

VANIA DEPHYNI MAZZUCO*

ADEMAR DUTRA**

JACIR LENOIR CASAGRANDE***

RESUMO

Nos dias atuais, onde a concorrência está cada vez mais acirrada, e os clientes estão cada vez mais exigentes em relação aos seus direitos, não basta apenas oferecer-lhes um produto ou serviço com qualidade. É primordial que as empresas tenham um diferencial capaz de mantê-las no mercado, e procedimentos adequados que possibilitem a fidelização de seus clientes. Assim, este artigo tem por objetivo identificar ações de *marketing* de relacionamento, fundamentais na percepção dos clientes internos, que contribuam com a satisfação e retenção dos alunos da Escola de Inglês Lexical, de Tubarão - SC. A pesquisa realizada é qualitativa, descritiva, na forma de um estudo de caso, com aplicação de entrevista semiestruturada. As entrevistas foram realizadas no período de 27 de setembro de 2010 a 4 de outubro de 2010 com todos os colaboradores da escola, para verificar quais os procedimentos realizados para a retenção de alunos e sugestões de ações de *marketing* de relacionamento que auxiliem nesse sentido. A pesquisa documental foi utilizada ao checar no sistema ERP quais os principais motivos para a desistência dos alunos no período de agosto de 2009 a agosto de 2010 e também quais os níveis de ensino que em ocorrem maior desistência. Como resultados desta pesquisa, destacam-se: (i) o nível de ensino I contempla o maior número de alunos desistentes; (ii) os principais motivos para a desistência são a falta de tempo, questões financeiras e encerramento de curso; e (iii) foram selecionadas treze ações de *marketing* de relacionamento de fácil aplicação e que não necessitam de muito investimento financeiro como sugestão de melhoria.

Palavras-chaves: Marketing de relacionamento; retenção de clientes; fidelização.

* Universidade do Sul de Santa Catarina. E-mail: vania.mazzuco@unisul.br

** Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL. E-mail: ademar.unisul@gmail.com

*** Universidade do Sul de Santa Catarina - UNISUL. E-mail: jacir.casagrande@unisul.br

ABSTRACT

Nowadays, where competition is increasingly heated, and customers are increasingly demanding their rights, it is not enough to offer them a product or service with quality. It is essential that companies have a differential capable of keeping them in the market and appropriate procedures that enable the customer loyalty. Thus, this paper aims to identify actions of relationship marketing, which are fundamental for the perception of internal clients, that contribute to the students' satisfaction and retention in the School of Inglês Lexical, in Tubarão - SC. The research is qualitative, descriptive, as a case study, with applying of semi-structured interview. The interviews were conducted from 27 September 2010 to October 4, 2010 to all employees of the school to check what is being performed on the retention of students and suggestions for actions of relationship marketing to help in this sense. The documental research was used to check the ERP system, which are the main reasons for the dropout of pupils from August 2009 to August 2010 and also what levels of education where there is a higher dropout. As results of this survey we highlight: (i) the educational level I includes the largest number of dropouts, (ii) the main reasons for dropping out are lack of time, financial issues and closure of the course, and (iii) thirteen actions of relationship marketing, easy to apply and which do not require much financial investment as a suggestion for improvement were selected.

Keywords: Relationship marketing, customer retention, loyalty.

1. INTRODUÇÃO

Oferecer um bom produto ou serviço com atendimento de qualidade já não é suficiente para a maioria dos clientes, que estão cada vez mais exigentes e mais cientes de seus direitos e poder de barganha. Outro fator de atenção é a concorrência acirrada entre as empresas prestadoras de serviços, que buscam um diferencial capaz de mantê-las no mercado e atuando de forma competitiva. Portanto, é de vital importância que as empresas desenvolvam ferramentas e procedimentos que possibilitem a fidelização de seus clientes. A retenção dos clientes deve ser uma preocupação constante das empresas que querem obter sucesso em seus negócios.

A Escola de Inglês Lexical, de Tubarão – SC, não possui um procedimento estruturado para a retenção de seus alunos. Sabe-se que há diversas ações de *marketing* de relacionamento que podem ser empregadas com esta finalidade, mas é preciso que seja feita uma análise mais detalhada para verificar quais ações são adequadas à realidade da escola. Desta forma, tem-se a seguinte pergunta de pesquisa que orienta este trabalho: Quais ações de *marketing* de relacionamento podem ser implantadas na Lexical de Tubarão que colaborem com a retenção dos seus alunos?

Assim, o objetivo geral deste artigo é identificar ações de *marketing* de relacionamen-

to, fundamentadas na percepção dos clientes internos, que contribuam com a satisfação e retenção dos alunos da Escola de Inglês Lexical, de Tubarão, SC. Para alcançar o objetivo geral, os seguintes objetivos específicos deverão ser atingidos: (i) mapear as estratégias adotadas pela empresa para a retenção de seus alunos; (ii) verificar quais os principais motivos para a desistência dos alunos; e, (iii) buscar, junto aos colaboradores, sugestões de ações que contribuam para a satisfação e retenção dos alunos.

Este estudo se justifica pela importância que deve ser dada à retenção e fidelização de clientes. Sabe-se que é mais oneroso conquistar novos clientes do que manter os clientes atuais. Assim, a empresa Lexical procura soluções capazes de manter seus alunos estudando até que atinjam seu objetivo. A desistência de um aluno é onerosa não somente no sentido financeiro, da perda de receita futura, mas também para a imagem da empresa, principalmente num mercado no qual o principal referencial é o boca a boca. A empresa precisa realizar um acompanhamento constante, para que possa efetivar melhorias quando necessário, mas deve principalmente trabalhar de forma preventiva, por meio de ações de *marketing* de relacionamento que sejam capazes de reter e fidelizar os alunos e assim garantir melhores resultados.

O presente artigo está organizado da seguinte forma: após esta introdução, a seção dois apresenta a fundamentação teórica, abordando a literatura de serviços, *marketing* de relacionamento, retenção e fidelização de clientes e *endomarketing*; a seção três aborda os procedimentos metodológicos utilizados no desenvolvimento deste artigo; a seção quatro mostra a caracterização do local da pesquisa, com breve histórico da empresa Lexical, apresentação e análise dos resultados obtidos por meio do estudo de caso e sugestões de melhoria; as considerações finais serão apresentadas na seção cinco, com as conclusões do estudo e recomendações para futuras pesquisas. Finalmente, é apresentada a bibliografia utilizada na pesquisa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esta seção apresenta os conceitos e a abordagem dos principais autores de *Marketing*, iniciando com o assunto serviços, por se tratar do segmento de atuação da empresa a que refere este artigo, dando continuidade com *marketing* de relacionamento, retenção e fidelização de clientes e, por fim, *Endomarketing*.

2.1 Serviços

Conforme Las Casas (2007), o setor de serviço está se desenvolvendo gradualmente. No Brasil, os serviços representam aproximadamente 52% do PIB, ou seja, quanto mais avançada for a nação, tanto maior será a importância do setor de serviços na economia do país. Isso acontece, mostrando o maior poder aquisitivo da população, que admite tercei-

rizar as tarefas mais rotineiras. Pode-se dizer que o crescimento do *marketing* nesse setor desenvolveu-se intensamente na década de 80, tendo como principal motivo a mudança na mentalidade empresarial.

Segundo Lovelock e Wright (2001), serviço é um ato oferecido por uma parte à outra e apesar de o processo estar ligado a um produto físico, o desempenho é intangível e geralmente não implica propriedade de nenhum dos fatores de produção.

Las Casas (2007, p. 17) conceitua serviço como “uma transação realizada por uma empresa ou por um indivíduo, cujo objetivo não está associado à transferência de um bem”.

Segundo Grönroos (2009, p. 65), serviço é:

[...] um processo, constituindo em uma série de atividades mais ou menos intangíveis que, normalmente, mas não necessariamente sempre, ocorrem nas interações entre cliente e os funcionários de serviço e/ou recursos ou bens físicos e/ou sistemas do fornecedor de serviços e que são fornecidas como solução para problemas do cliente.

Diante das definições apresentadas, conclui-se que o serviço é algo predominantemente intangível, que é oferecido para venda, sem resultar em propriedade de algo, com o objetivo de satisfazer a necessidades.

Uma vez que o foco do *marketing* moderno se desloca da satisfação das necessidades dos clientes para a realização dos desejos, tanto explícitos (de que o cliente tem consciência), quanto implícitos (de que os clientes não têm consciência), toda a equipe envolvida no atendimento e comercialização de serviços deve estar atenta, para pesquisar e identificar os desejos de seus clientes, procurando satisfazê-los da melhor forma possível (COBRA, 2004).

Ferreira e Sganzerlla (2000) abordam que, por trás dos serviços prestados aos clientes, está a interação com os mesmos, e o *marketing* de relacionamento é a disciplina que apoia essa interação. A interface entre a produção e o consumo deve gerar a interação, pois depois que um produto ou serviço é entregue, o que vai garantir novas vendas é a interatividade da empresa com o cliente.

2.2 *Marketing de relacionamento*

Segundo Stone e Woodcock (1998), no final da década de 90 o *marketing* de relacionamento passou a ser a principal tendência no meio dos administradores de *marketing*, por meio da utilização da tecnologia do conhecimento e até mesmo entre gerentes gerais, valendo-se de sua afinidade com fornecedores para retirar maior valor.

Gordon (1998) afirma que o *marketing* de relacionamento é um processo contínuo de assimilação e criação de novos valores junto aos clientes e o compartilhamento dos resultados de sucesso durante uma história toda de parceria, envolvendo cooperação entre

fornecedores e clientes, além do compartilhamento de valores recíprocos.

Conforme os autores Stone e Woodcock (1998), *marketing* de relacionamento pode ser definido como o uso de diversas técnicas e processos de *marketing*, vendas, comunicação e cuidados com o cliente, buscando: (i) identificar os clientes de maneira individualizada e nominal; (ii) criar um relacionamento entre a empresa e esses clientes capaz de se estender por muitas transações; e, (iii) administrar esse relacionamento de forma que gere benefícios tanto para os clientes quanto para a empresa.

Na concepção de Vavra (1993), o *marketing* de relacionamento é uma prática que traz satisfação contínua aos clientes atuais e antigos. Para que isso seja possível, é necessário que eles sejam reconhecidos, identificados, comunicados e também constantemente interrogados sobre a própria satisfação.

“Clientes altamente satisfeitos disseminam informações positivas e, na verdade, eles se tornam um anúncio ambulante e falante para uma empresa, o que reduz o custo para atrair novos clientes” (LOVELOCK; WRIGHT, 2001, p. 116).

Na busca pela satisfação dos clientes, Karsaklian (2001) aponta dois fatores que merecem destaque. O primeiro é o diálogo, pois esta é a era do *marketing* interativo, onde a empresa observa o cliente, compreende o que ele diz e deseja e adapta suas mensagens em função disso e fica atenta à sua resposta. Uma comunicação persuasiva pode ser utilizada pelas empresas com seus clientes. A tendência é pensar num centro de chamadas que se converteria num centro de contatos multimídias, em que *e-mails* e telefonemas seriam processados por uma equipe especialmente treinada, com um só objetivo, que é o diálogo com clientes, numa relação mais íntima e procurando sua fidelidade, propiciando ainda a conquista de clientes potenciais. O segundo fator é um sistema informatizado, pois o diálogo acontecerá mediante um banco de dados efetivo, com várias informações sobre os clientes que serão úteis nas interações.

O *Marketing* de Relacionamento implica diálogo entre a empresa e os clientes, e em comunicação de forma individual. Assim, é fundamental que as interações busquem uma geração mútua de valor, relação de confiança, comprometimento e cooperação. A diferença principal entre a interatividade no *marketing* tradicional e no de relacionamento é que a primeira serve de intermediária entre a produção e o consumo; e a segunda, de realizadora entre a produção e o consumo (FERREIRA; SGANZERLLA, 2000).

Para Poser (2005, p. 25), “a ferramenta mais importante do *marketing* de relacionamento é a comunicação. Para aproveitá-la, a organização precisa criar um verdadeiro relacionamento com os seus clientes, consumidores e usuários”. A autora alega que “o conjunto de sua postura, gestos e linguagem é o seu principal cartão de visita”.

Acredita-se que as interações com os clientes são mais importantes do que o baixo

custo, promoções momentâneas e tecnologia de ponta. As empresas tentam alcançar uma posição superior construindo relações sólidas com seus clientes, relações baseadas na confiança, receptividade e qualidade (MCKENNA, 1992).

Assim, verifica-se que as empresas devem se concentrar na criação e manutenção de um relacionamento próximo com seus clientes, pois somente conhecendo suas necessidades e desejos é possível atendê-los de forma a criar uma relação benéfica para ambas as partes envolvidas. Somente conquistar clientes e não dar o que eles precisam acaba fazendo que a empresa não tenha uma boa imagem no mercado e dificulte a atração de novos clientes.

Vavra (1993) salienta a importância das interações com os clientes e acrescenta que as empresas devem ainda saber lidar com reclamações. Por meio de um bom atendimento de uma reclamação, é possível aumentar a satisfação do cliente. Esses fatores são muito importantes, pois só é possível manter relacionamentos de longa duração com clientes satisfeitos.

Poser (2005) concorda que a atenção dada ao cliente, e o verdadeiro relacionamento da empresa com ele, são fatores necessários para conseguir sua satisfação, o que é essencial para a fidelização.

Gordon (1998) apresenta cinco dimensões do *marketing* de relacionamento, a saber: contato, afinidade, recompensa, valor extra e serviço.

Antes de implantar o conceito de *marketing* de relacionamento, segundo Las Casas (2007), é necessário realizar mudanças na cultura, nos valores da organização, na capacitação dos recursos humanos, deve haver inovações na sistematização de processos, capacitação tecnológica e aprimoramento da gestão, inclusive no estilo de liderança da empresa.

Para realmente realizar ações de *marketing* de relacionamento, as empresas têm de se preparar para isso, e o primeiro passo é na sua filosofia de trabalho. A empresa deve estar voltada ao cliente e não ao produto, e precisa saber repassar isso a todos os seus colaboradores, para que possam atender aos clientes da melhor forma possível.

Para implantar um programa de *marketing* de relacionamento, segundo Stone e Woodcock (1998), deve-se seguir as seguintes etapas: (i) definir os objetivos; (ii) identificar as necessidades dos clientes; (iii) desenvolver a abordagem; (iv) definir níveis e segmentos de qualidade; (v) instituir parâmetros de qualidade; (vi) implementar; e, (vii) controlar o resultado.

Para que o *marketing* de relacionamento seja efetivo, é necessário primeiro ter todo o corpo de funcionários comprometidos com isso. As pessoas precisam receber treinamentos específicos para que estejam preparadas para lidar com todo o tipo de situação que possa ocorrer e que precise de sua ação rápida para não decepcionar o cliente. Cada oportunidade de atender bem ao cliente e superar suas expectativas deve ser aproveitada.

Por se tratar do ramo de prestação de serviços, sobretudo a educação, a busca pela qualidade por meio do *marketing* de relacionamento representa uma importância estratégica, por levar a decisões e atitudes que podem fidelizar os clientes de uma organização.

Para Gordon (1998), o sucesso do *marketing* de relacionamento está ligado à qualidade e à quantidade de informações que uma organização possui sobre seus clientes. Desta forma, com a utilização do *marketing* de relacionamento, as empresas podem realizar ações no intuito de conquistar e manter a confiança dos clientes, buscando manter a preferência dos mesmos em longo prazo.

Pode-se dizer que, o principal objetivo do *marketing* de relacionamento é a retenção de clientes. Há pouco tempo, as empresas falavam sobre vender em grandes quantidades, mas não faziam nada para fidelizar os clientes, no entanto, com o aumento da concorrência passaram a adotar outros procedimentos, como a personalização dos clientes, buscando conseguir várias informações a respeito de seus clientes; os tipos de produtos que estes mais demandam; seu poder aquisitivo; a forma de pagamento mais utilizada; preços mais acessíveis na hora da compra, entre outros. Com o emprego dessas estratégias, as empresas estão conseguindo oferecer mais seus produtos para os consumidores e conquistar sua fidelização, mas se estes estiverem insatisfeitos, isto conseqüentemente acarretará menos lucro para a empresa e se tornará mais caro para conquistá-los novamente (KOTLER, 2006).

2.3 Retenção e fidelização de cliente

Para demonstrar a importância das estratégias de retenção de clientes, Kotler, Hayes e Bloom (2002) utilizam a analogia popular conhecida como “teoria do balde furado”. O desafio é encher um balde de água que possui vários orifícios perto do fundo, por onde a água escapa. Pela lógica, a forma mais rápida e eficaz de encher o balde é tapar os orifícios. Em vez de água, esse balde pode conter o tempo, a energia e o dinheiro que a empresa prestadora de serviços profissionais dedica para atrair novos clientes. Em vez de encher o balde com água, o objetivo da empresa pode ser crescer até certo tamanho. De repente, a empresa percebe que o balde está com furos, ou seja, à medida que conquista novos clientes, outros clientes a estão abandonando. A empresa precisa tapar os orifícios do seu balde, isto é, descobrir por que os clientes estão indo embora e dedicar tempo e energia para mantê-los.

Na visão de Dias (2011), fidelizar ou reter o cliente é o resultado de uma estratégia de *marketing* que procura gerar frequência de compra dos clientes, aumentar as vendas por cliente e recompensar o mesmo por realizar compras repetidas. Entretanto, somente será possível a partir do desenvolvimento de uma relação entre empresa e consumidor.

Isso não significa que a empresa vai abrir mão de conquistar novos clientes, algo muito importante. O que deve acontecer é que ela se concentre mais na manutenção dos que já existem, conseguindo maiores volumes de cada conta e pensando em termos de participação dentro da clientela em vez de participação de mercado (CONNELLAN, 2010).

Para Vavra (1993), do ponto de vista do cliente, é mais provável que uma compra seja vista como o começo de um relacionamento, já que ele sente desejo ou necessidade de um relacionamento mais duradouro com a organização. Contudo, um relacionamento desse tipo pode não ser do interesse da organização, que está voltada para vendas agressivas e que pode considerar a concretização da venda como o ápice do relacionamento com o cliente, relaxando após a venda, contrariando a expectativa do cliente, que espera receber mais atenção na fase pós-venda.

Vavra (1993) acrescenta ainda que as empresas precisam mudar sua mentalidade de “completar uma venda” para a de “iniciar um relacionamento”, de “fechar um negócio” para “construir lealdade”. Infelizmente, na maioria das empresas, geralmente é dedicada maior atenção para a conquista, conseguir novos clientes para determinada marca, produto ou serviço. Poucas empresas estão realmente preocupadas com a satisfação dos clientes. Assim, as atividades de *marketing* de relacionamento devem estar voltadas para a opinião dos clientes atuais.

Buscando o crescimento, muitas empresas pensam somente em atingir novos mercados, lançando mais produtos e adquirindo novos clientes. Assim, acabam não percebendo que à medida que conquistam novos clientes, os antigos vão embora.

Alguns estudos realizados com empresas norte-americanas mostram que a taxa de retenção de clientes é de cerca de 80%. Falta refletir sobre isso e perceber que 20% dos clientes de uma empresa a abandonam todos os anos, o que, grosso modo, significa que a empresa perde o equivalente à sua base de clientes completa em cinco anos. Estudos revelam ainda que o custo de aquisição normalmente é muito superior ao custo de manutenção de clientes. Fica claro que as empresas deveriam mobilizar esforços para reterem seus clientes atuais. No entanto, muitas empresas nem sabem quais são as suas taxas de retenção e perda de clientes (GUPTA, LEHMANN, 2006).

Para ter mais controle, conforme Kotler (2006), as empresas devem determinar a taxa de clientes perdidos, conforme a seguir:

- a) A empresa precisa definir e mensurar sua taxa de retenção de clientes. No caso de uma agência de viagens ou operadora de turismo, o melhor seria medir a quantidade de clientes que usam seus serviços regularmente. Em uma faculdade, por exemplo, seria possível dividir o número de graduados em relação ao número de matrículas;
- b) A empresa deve checar quais as causas que levaram os clientes a abandoná-la e classificar em porcentagem essas causas. Pouco pode se fazer no caso de clientes que estão deixando a cidade ou que morreram, por exemplo. Todavia, problemas

- como má qualidade ou mau atendimento podem e devem ser solucionados;
- c) A empresa deve contabilizar o quanto deixou de arrecadar ao longo do tempo em que esse cliente deixou de adquirir seu produto; e
 - d) Finalmente, a empresa deve calcular quanto custaria reduzir a taxa de abandono de clientes. Se o custo for menor que o lucro perdido, esse mesmo valor deve ser empregado na redução da taxa de abandono. Na verdade, geralmente esse custo é muito menor. Alguns hotéis adotam procedimentos simples para reduzir a taxa de abandono, por exemplo, bordar no roupão do hotel o monograma do nome da pessoa que lá se hospeda com determinada frequência.

Conhecer a taxa de clientes perdidos é imprescindível para qualquer tipo de organização. É preciso que as empresas tenham a noção exata do número de clientes que estão perdendo para que se conscientizem de sua importância e também conhecer os motivos para que possam reter outros clientes.

Na concepção de Rapp e Collins (1996), para a retenção de clientes, algumas regras básicas devem ser consideradas: criar um ciclo de comunicação com o cliente; fazer com o cliente; ouvir atentamente; pesquisar respeitosamente; encontrar a força da propaganda de resposta direta; e converter compradores em adeptos. Nessas “regras”, fica clara a importância da mensuração, ou seja, de realizar pesquisas sistemáticas com os clientes, desde que o mesmo se disponha a cooperar, devendo analisar a possibilidade de recompensá-lo, pois o ouvir e pesquisar levam a conclusões que direcionam os próximos contatos.

Kotler (2006) considera que há duas maneiras de aumentar a taxa de retenção de clientes. A primeira é colocar uma barreira para dificultar a troca de fornecedor, eis que os consumidores ficam mais resistentes a procurar outro fornecedor quando isso envolve altos custos de capital, de procura, perda de descontos por fidelidade e assim por diante. Com base no exposto, as companhias aéreas criaram os chamados “programas de milhagem”, que proporcionam milhas aéreas grátis em função da utilização dos serviços da empresa. A outra maneira é oferecer alta satisfação aos consumidores, pois fica difícil para um fornecedor atrair consumidores unicamente ofertando preços mais baixos, uma vez que o consumidor está totalmente satisfeito com o produto ou serviço. É o exemplo da Disney.

Gupta e Lehmann (2006) afirmam que algumas empresas trabalham ativamente para reduzir a taxa de abandono do cliente oferecendo melhores serviços, utilizando programas de análise de cadastro para melhor detectarem quais clientes oferecem maiores riscos de abandono e designando representantes especiais para lidar com clientes com potencial de abandono.

2.4 Endomarketing

Conforme Grönroos (2009) o *Endomarketing* parte do pressuposto de que os funcionários constituem o primeiro mercado interno para as organizações. Caso os bens, serviços e as campanhas de comunicação externa não consigam ser vendidos a estes, o *marketing* tampouco poderá ser bem-sucedido junto aos clientes finais, que são os clientes externos.

O *Endomarketing* também é conhecido como *marketing* interno. Kotler (2006) afirma que o *marketing* interno é como uma tarefa bem-sucedida de contratar, treinar e motivar funcionários aptos que desejam atender bem aos clientes, e também destaca a associação entre o *marketing* interno, o treinamento e a motivação dos colaboradores para o atendimento adequado aos clientes.

Verifica-se que o principal objetivo do *Endomarketing* é gerenciar os recursos humanos e implantar programas internos de ações, de forma que os funcionários se sintam motivados a atender às necessidades dos clientes. O segundo objetivo é decorrente do primeiro, que é atrair e reter bons funcionários. Esses objetivos podem ser desdobrados em metas mais específicas, dependendo da situação (GRÖNROOS, 2009).

Segundo Dias (2011), o conhecimento do nível de escolaridade dos colaboradores e da cultura da empresa possibilita que a mesma realize treinamentos que serão mais bem aproveitados, levando a ganhos de produtividade. Este é um dos pilares do *Endomarketing*. É importante também conhecer os valores dos colaboradores, respeitar a cultura da empresa, proporcionar um bem-estar geral que traga a satisfação e motivação. O processo de implantação e consolidação do *Endomarketing* exige persistência, apoio do pessoal das áreas de recursos humanos, *marketing*, operacional e principalmente da diretoria. Os ganhos são imediatos, mas os resultados operacionais costumam aparecer a partir do segundo ano de implantação.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

O estudo realizado classifica-se como descritivo, pois o objetivo geral é identificar ações de *marketing* de relacionamento que contribuam com a satisfação e retenção dos alunos da Escola de Inglês Lexical, de Tubarão.

“As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.” Muitos são os estudos que podem ser classificados dessa forma e uma de suas características mais expressivas está no uso de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário e a observação sistemática (GIL, 2002, p. 42).

O estudo utiliza uma abordagem qualitativa, pois tem fundamentação na realidade que é obtida pelas pessoas em interação, tenta compreender situações únicas, procurando entender o fenômeno pela percepção dos atores e busca a descrição profunda dos proces-

sos, sentidos e conhecimentos (MERRIAM *apud* RAUEN, 2002).

Trata-se ainda de um estudo de caso, por focalizar apenas uma empresa e nela se basear o estudo. Conforme Gil (2002), o estudo de caso utiliza uma ou mais empresas nas pesquisas desejadas. Contudo, as principais características desse tipo de estudo são o profundo e exaustivo estudo de um ou poucos objetos, proporcionando o seu amplo e detalhado conhecimento.

A população de pesquisa são todos os colaboradores da Lexical, de Tubarão. Entende-se por população de pesquisa não o número total de habitantes de um local, como o termo é normalmente conhecido, mas um conjunto de elementos que apresentam as características que serão o objeto de estudo. A população amostral ou amostra é uma parte da população escolhida segundo algum critério de representatividade (VERGARA, 2000). Assim, não foi realizada uma amostragem, pois a população de pesquisa é o objeto de estudo.

Quanto à coleta de dados, foi realizada por meio de entrevista semiestruturada com a população de pesquisa. De acordo com May (2004), na entrevista semiestruturada o entrevistador faz uma lista padronizada de perguntas, mas acrescenta, em cada entrevista que dirigir, perguntas adicionais que possibilitem maior atingimento dos objetivos, conforme os comentários e as respostas do entrevistado, proporcionando maior liberdade e flexibilidade para o entrevistador, que poderá pedir maior esclarecimento ao entrevistado ou sondar suas respostas.

A Escola de Inglês Lexical, de Tubarão, conta com doze colaboradores, sendo duas recepcionistas, uma operacional, um coordenador de ensino, um administrativo, quatro professores, um diretor comercial e dois *trainees* da área comercial. Para a presente pesquisa, foram entrevistados todos os colaboradores, com exceção dos *trainees* comerciais, pois estes estão há pouco tempo na empresa. A entrevista foi composta de nove perguntas e foi aplicada entre os dias 27 de setembro a 4 de outubro de 2010.

Foi utilizada, ainda, a pesquisa documental, pois foi preciso extrair dados do sistema informatizado da empresa para verificar os principais motivos para a desistência dos alunos. A pesquisa documental, segundo Vergara (2000), é a pesquisa realizada em documentos arquivados em locais públicos ou particulares, com pessoas, registro, anais, diários, cartas, comunicações informais, etc.

Os dados obtidos serão analisados de forma qualitativa.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Esta seção irá caracterizar a empresa onde foi realizada a pesquisa, apresentará todos os dados obtidos na pesquisa, com a aplicação dos instrumentos de coletas de dados, que foram a entrevista e a pesquisa documental e também trará sugestões de melhoria.

4.1 Caracterização do local da pesquisa

A pesquisa foi realizada na Lexical, da cidade de Tubarão – SC, franquia de escola de inglês pertencente ao Ometz Group. O Ometz Group opera nos segmentos de educação e comunicação, na Argentina, Colômbia, Estados Unidos e está presente em mais de 70 municípios brasileiros. Hoje, fazem parte de seu *holding* 12 empresas e mais de 19 mil profissionais. Com a abertura do sistema de franquias, em 2000, e a criação da Lexical, em 2003, a companhia vivenciou o maior crescimento da sua história até então.

Também em 2003, a empresa inovou e abriu sua primeira unidade *offshore*, destinada ao ensino de inglês para funcionários de plataformas de petróleo. Em 2005, a empresa deu seu primeiro grande passo em direção ao segmento de comunicação, com a produção do longa-metragem *That's All About Fame*, que compõe o material didático da escola Wise Up. A composição do Ometz Group como *holding* se deu em 2008, com a criação e o crescimento consolidado de várias empresas e áreas do grupo.

Na área educacional, o Ometz Group atua com foco em todas as classes sociais por meio de seu *mix* de marcas, composto por Go Getter, Wise Up, Lexical e You Move. A Wise Up é hoje líder no segmento de ensino de inglês para adultos na América Latina.

Para dar respaldo aos mais de 150 franqueados, o Ometz Group dispõe de três empresas, a Wise Up Franchising – franqueadora das marcas Wise Up, Lexical e You Move – a Sparta Consulting – que oferece às franquias soluções específicas de gestão – e o Hunting Winners, que representa hoje a solução de integração entre os profissionais que atuam nas mais de 200 unidades da rede.

No âmbito da comunicação, o Ometz Group atua nos segmentos audiovisual, publicitário, editorial e de telecomunicações. A Mindset Films é a produtora do Grupo e dentre os trabalhos já realizados, estão três longas-metragens que compõem o material didático das escolas. A Yeah, que é uma agência de publicidade que atende a clientes no Brasil e exterior, é também responsável pelas ações de comunicação das empresas do Ometz Group. A Skopos Editora é responsável pela criação e distribuição dos materiais didáticos das escolas de idiomas do Grupo, e o Ring One é um Contact Center que atua de forma inteligente e em tempo real.

Pensando em contribuir com a sociedade de maneira ativa e com grande alcance, o Ometz Group criou o Instituto Geração de Valor, uma organização não governamental que tem como objetivo arrecadar fundos para projetos sociais em todo o Brasil.

O objetivo para os próximos cinco anos é atingir a liderança mundial do segmento de ensino de idiomas. Para isso o Ometz Group trabalha intensamente e sempre baseado em seus princípios – ousadia, coragem e visão.

A Lexical surgiu em agosto de 2003 em Curitiba, com um conceito moderno e eficiente

em escolas de idiomas. A metodologia de ensino foi desenvolvida pelo Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento do Ometz Group depois de três anos de debates e estudos. Baseada no *Lexical Approach*, a metodologia utilizada nas escolas Lexical busca oferecer uma resposta atual para quem necessita falar inglês em um curto espaço de tempo.

Depois de Curitiba, foi a vez do Rio de Janeiro, Volta Redonda, São Paulo, Osasco, Campinas, São José dos Campos, Joinville e Fortaleza, formando atualmente uma rede de mais de 50 escolas.

A Lexical oferece um curso de 24 meses voltado para o público adulto com um material exclusivamente desenvolvido para as necessidades deste público. Ao todo, são nove níveis divididos em dois momentos: dezesseis meses em que o aluno entra em contato com estruturas centrais e oito meses de aperfeiçoamento. O curso tem carga horária total de 192 horas, divididas em duas horas semanais.

4.2 análise da situação investigada

Nas entrevistas realizadas com os colaboradores da empresa, foram identificadas sugestões e/ou informações que possibilitam a retenção de alunos, que estão a seguir especificadas.

4.2.1 PERFIL DOS ALUNOS

Pode-se dizer que é de extrema importância, que a Lexical tenha um perfil dos seus alunos, porém a escola não dispõe de meios formais para isso. Assim, foi sugerido que a escola tente traçar um perfil aproximado do aluno entre a entrevista comercial e aula zero, com o máximo de informações possíveis todas registradas para que a escola saiba a particularidade de cada aluno, podendo dar um atendimento especial para cada um deles.

4.2.2 PROCESSO PARA A RETENÇÃO

Verificou-se que a Lexical não tem um programa estruturado para a retenção de seus alunos. A empresa possui um profissional que ocupa o cargo de responsável operacional da escola e é responsável pela manutenção dos alunos. Após o relacionamento com o departamento comercial e realizada a matrícula, o aluno recebe o primeiro contato da escola, marcando sua aula zero, que é, na verdade, uma ratificação do contrato e fornece também informações mais detalhadas sobre o funcionamento do curso e preparação para as aulas. Tanto a marcação como a realização dessa aula zero são de responsabilidade do departamento operacional. Na escola de Tubarão, o departamento conta com apenas um profissional, apesar de obter o auxílio das recepcionistas para diversas atividades. É feita uma ligação de qualidade para verificar o andamento do curso no final do primeiro mês de aula dos alunos. A segunda ligação é realizada no terceiro mês de aula, pois é um

momento onde os alunos já passaram por sua primeira avaliação e também pela primeira troca de professor que é efetuada após o término de cada nível. Depois disso, não é feito mais nenhum contato com o aluno no sentido de pesquisar sua satisfação, somente quando algum problema é detectado.

Constatou-se que, como o curso tem duração mínima de 24 meses, o aluno passa muito tempo sem nenhum relacionamento com a escola, apesar de os colaboradores concordarem de que as ligações de qualidade deveriam ser realizadas com maior frequência, o que ajudaria na consolidação da excelência. Esse contato é fundamental, para que se possa identificar problemas e insatisfações, buscando soluções para estes, bem como saber em que aspectos se está agindo de forma positiva para poder intensificá-los ainda mais, procurando, assim, a satisfação plena dos alunos e sucesso da escola. Todos concordam que alunos satisfeitos são menos propensos a desistirem do curso, uma vez que já existem fatores externos, ou seja, fora do alcance da escola que levam os alunos à desistência, dessa maneira, a escola não pode em absoluto dar vazão para que isso aconteça por insatisfação do aluno.

4.2.3 SISTEMA ERP

A escola utiliza um sistema informatizado ERP, onde constam informações cadastrais dos alunos, acompanhamento acadêmico, bem como registro de todos os contatos realizados com os alunos, os *follow ups*. Cada colaborador que tiver contato com o aluno deverá registrar no sistema, para que em novo contato, independente da área em que atue, o colaborador possa ter acesso a todas as informações que sejam necessárias para auxiliar no atendimento ao aluno. O sistema é bastante completo, porém foram apontadas algumas informações que deveriam constar para que a escola tenha um relacionamento mais próximo com os alunos, como: local de trabalho, cargo/função que ocupa, o que possibilitaria fazer ações personalizadas por profissão e até no tratamento dos alunos; ligar o sistema a mensagens instantâneas como MSN ou Skype, para facilitar os contatos; e incluir foto, pois a escola preza pelo tratamento sempre pelo nome do aluno e a foto auxiliaria nesse sentido.

4.2.4 MEIOS DE COMUNICAÇÃO

A empresa utiliza o telefone para contato com os alunos, pois se consegue um contato imediato, quando isso não se faz possível, a comunicação é por *e-mail*, no qual, o aluno, mesmo sem acessar todos os dias, saberá que a escola tentou entrar em contato, representando também segurança, pois é uma forma de registro. O problema do contato telefônico é que é oneroso, e quanto mais contatos são realizados com os alunos, tanto maior é o custo.

4.2.5 PERCEPÇÃO DO COLABORAR EM RELAÇÃO AOS RESULTADOS DA EMPRESA

Quando questionados sobre a importância do seu trabalho para o resultado final da escola, alguns colaboradores não consideraram muito importante, principalmente por não ter contato direto com os alunos. Trata-se de um equívoco, pois independente do cargo ocupado, todos os colaboradores são importantes para o resultado da escola e precisam ter ciência disso. Verifica-se, assim, a necessidade de trabalhar o conceito de cliente interno e investir em ferramentas de *Endomarketing*.

4.2.6 QUALIFICAÇÃO DOS COLABORADORES

Constatou-se que a escola possui profissionais qualificados para atender aos alunos, pois realiza uma seleção bem criteriosa. No entanto, esses profissionais precisam estar cientes de sua importância ao atender os alunos e se dedicar mais a isso, principalmente na agilidade do retorno. É preciso também, realizar treinamentos e reciclagem buscando um resultado de médio e longo prazo e o aperfeiçoamento constante. Deve haver ainda, uma interligação entre os departamentos, para que não haja problemas com informações divergentes passadas aos alunos.

4.2.7 ATIVIDADES EXTRACURRICULARES

Verificou-se que a escola não realiza nenhuma atividade extracurricular, e todos os colaboradores apontaram como sendo muito importante para conseguir maior envolvimento dos alunos e melhorar o relacionamento com eles. Além de motivar os alunos, possibilitaria a eles conhecer pessoas do mesmo nível de ensino, para poder praticar o inglês ou fazer reposição em outras turmas sem se intimidar. Os professores afirmam que muitos alunos já sugeriram eventos para integração.

4.2.8 CONDIÇÕES DE TRABALHO

As condições de trabalho que a escola oferece são favoráveis aos seus professores, sendo realizadas reuniões semanais com a coordenação de ensino, para sugestões e análise do andamento das atividades. Muitas vezes os alunos motivam os professores, na medida em que visualizam o aprendizado dos colegas. A empresa realiza também eventos *on-line* de ensino, todavia, alguns aspectos podem ser melhorados, por exemplo: ter um computador disponível para os professores, para que possam utilizar na escola com acesso à internet; salas de aulas com equipamento de áudio e vídeo; ou mesmo verificar o número de desistentes por turma e premiar os professores que tiveram menos desistentes, o que os motivaria e os tornaria mais responsáveis pelos alunos.

4.2.9 MOTIVOS PARA A DESISTÊNCIA DOS ALUNOS

Vários foram os motivos apontados pelos colaboradores, que podem levar à desistência

de um aluno, como perda de emprego, falta de tempo, desmotivação, motivos pessoais, entre outros. O importante é realizar um atendimento imediato, pois aumenta as chances de reversão do problema do aluno.

Para obter os dados corretos, foram extraídos do sistema ERP os motivos para a desistência dos alunos no período de agosto de 2009 a agosto de 2010, e foi verificado também em qual nível o aluno estava para que a escola possa direcionar seus esforços nos níveis de maior risco.

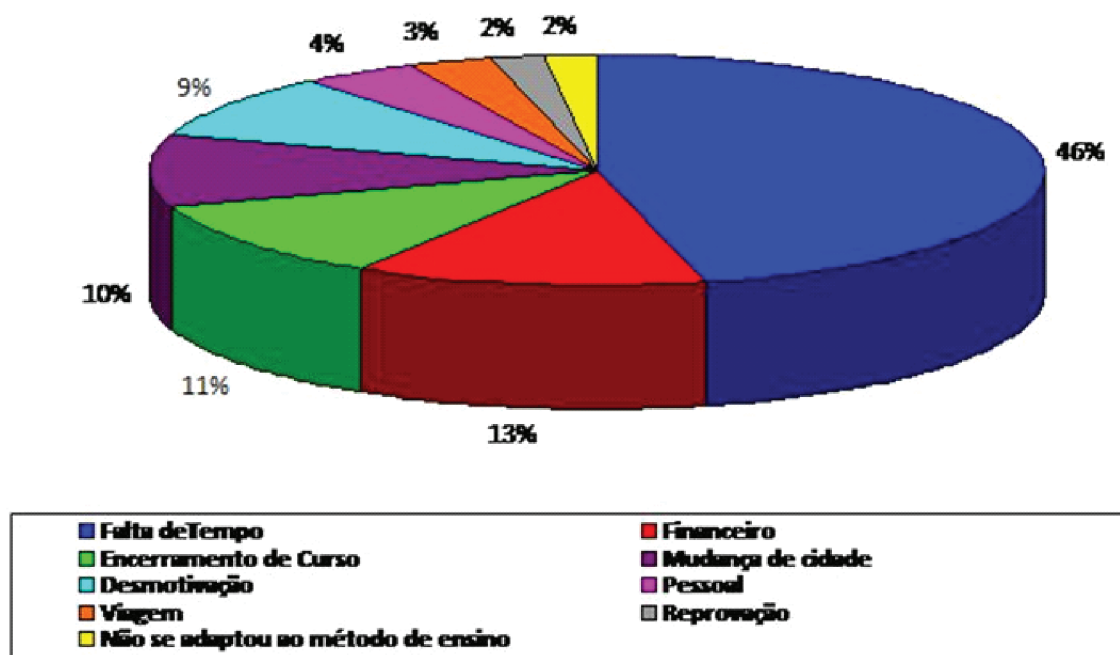


Gráfico 01: Motivos para a desistência dos alunos.

Fonte: Dados primários, 2010.

Conforme o gráfico, pode-se verificar que o maior motivo para a desistência dos alunos é a falta de tempo, com 46%, eis que, em alguns casos essa alegação do aluno pode esconder outro motivo para a insatisfação que o mesmo preferiu não mencionar, mas apesar disso, por ser uma escola que atende somente a adultos, é comum acontecer esse problema com o tempo, pois, na maioria das vezes, os alunos conciliam família, emprego e cursos de especialização com o inglês. Questões financeiras aparecem na sequência, representando

13% dos motivos para a desistência. Muitos alunos não apresentam problemas com esse motivo, mas o que acontece, como na falta de tempo, é que muitos veem-se em posição de investir em cursos de especialização, reforma da casa, viagens para o exterior, entre outros, colocando o inglês como segunda opção.

Na Lexical, o encerramento de curso também conta como desistência, apesar de o aluno completar o curso que contratou. O percentual ficou em 11%, mas não se refere ao número de alunos que entraram e terminaram o curso, e sim ao número de alunos que concluíram o curso em relação aos que desistiram do curso no mesmo período. Na escola, alunos novos surgem todo mês, assim como todo mês alunos encerram o curso. Este é o único motivo de desistência que a escola não quer combater, e sim aumentar, pois significa que o aluno alcançou o objetivo que se propôs ao se matricular na escola.

A mudança de cidade foi o motivo para a desistência de 10% dos alunos no período pesquisado. Trata-se de alunos que são transferidos de cidade pela empresa onde trabalham, passam em vestibular para universidades de outras cidades, ou ainda, se mudam para o exterior.

A desmotivação é responsável por 9% das desistências, e pode acontecer pelos motivos que já foram citados, por exemplo, a falta de tempo. Há alunos que possuem pouco tempo disponível, mesmo assim conseguem ajustar o inglês em sua agenda, mas a rotina acaba ficando desgastante e as aulas precisam estar muito dinâmicas para que o aluno queira continuar no curso nessa situação. Dificuldades no aprendizado também um motivo que pode levar à desmotivação do aluno.

Os outros motivos que levaram os alunos a desistirem do curso representam um percentual menor, 4%, por motivos pessoais, que podem ser doença, solicitação do cônjuge ou preferiu não falar; por viagem, 3%; porque reprovou e não aceitou a reprovação 2%, ou ainda porque não se adaptou ao método de ensino para o mesmo percentual, 2%.

A seguir, apresenta-se o gráfico com o demonstrativo percentual de desistência para cada nível de ensino da escola.

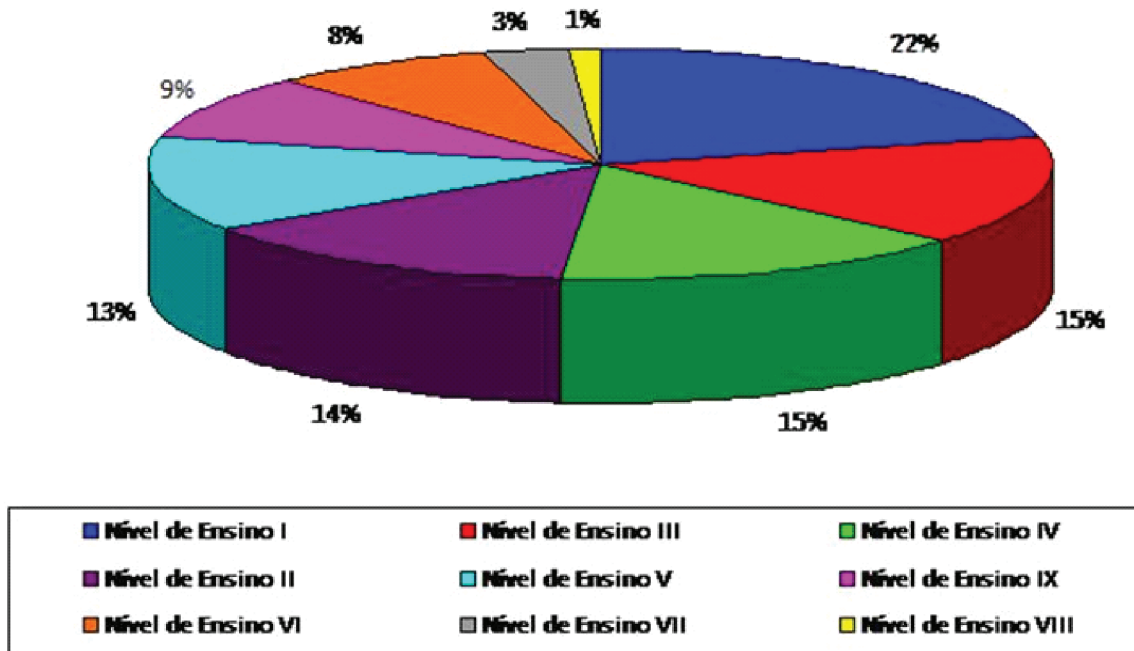


Gráfico 02: Níveis nos quais o aluno desistiu do curso

Fonte: Dados primários, 2010.

Segundo o gráfico número 2, os alunos desistem mais no início do curso e esse número vai diminuindo até chegar ao nível VIII. Já no nível IX, que é o último nível, percebe-se um aumento, que se deve ao fato de que todos os demais níveis possuem dois meses de duração, enquanto o IX tem oito meses.

4.3 Sugestão de melhoria

Conforme as informações obtidas por meio da entrevista realizada com todos os colaboradores da Escola Lexical, de Tubarão, da experiência da pesquisadora que atua na escola como responsável operacional e da análise documental de dados da empresa, foram elaboradas algumas sugestões de melhoria:

- Realizar reuniões bimestrais com toda a equipe da escola, focando na motivação

- e valorização do atendimento de excelência aos alunos;
- Verificar com os franqueados a possibilidade de implantação de um programa de *endomarketing*, tornando o comprometimento dos colaboradores maior, o que resultará numa melhora significativa no atendimento ao cliente, e uma reversão de retorno à escola;
 - Criar um calendário de atividades extracurriculares, buscando maior envolvimento e integração entre alunos e colaboradores;
 - Repassar aos novos colaboradores as informações sobre o curso que constam na Aula Zero, para que não sejam transmitidas informações equivocadas aos alunos;
 - Maior investimento nas instalações físicas da escola;
 - Separar os alunos desistentes por professor e premiar aquele que apresentar o menor índice, como forma de tornar os professores comprometidos com a permanência dos alunos no curso;
 - Realizar um acompanhamento acadêmico mais intenso para as turmas de nível I, uma vez que é onde ocorre o maior número de desistências. Esse é um momento crítico para o aluno, pois está se adaptando à metodologia e à aprendizagem de uma língua estrangeira;
 - Aplicar, no ato da Aula Zero, um formulário simples e rápido, para conhecer melhor o perfil do aluno e também verificar qual o meio de comunicação que ele prefere ser contatado;
 - Divulgar as melhores notas de cada bimestre no mural da escola, estimulando os alunos a se dedicarem mais aos estudos;
 - Aplicar anualmente pesquisa de satisfação por meio de questionário com todos os alunos. O resultado deverá ser discutido junto aos franqueados para que um plano de ação seja criado e aplicado;
 - Estender as ligações de qualidade para os alunos do nível VII, pois é quando estão na metade do curso;
 - Deixar uma caixa para sugestões e reclamações disponível na recepção da escola.

Ressalta-se que as sugestões de melhoria propostas são de baixo custo e possibilidade de aplicação imediata. Acredita-se que sua aplicação irá proporcionar uma maior interação entre a escola e os alunos, uma maior satisfação dos alunos e a possibilidade de agir preventivamente nos casos de desistência, uma vez que a escola irá conhecer melhor o perfil de seus alunos e sua percepção em relação à escola.

5. CONCLUSÃO

O *marketing* de relacionamento surge como forma de diferenciação num mercado ex-

tremamente competitivo. Há diversas escolas de idiomas na cidade de Tubarão/SC, e cada vez mais elas empregam tecnologia, pesquisa e desenvolvimento para aperfeiçoarem o serviço que prestam, assim, o relacionamento surge como forma de retenção e fidelização dos alunos. Acreditando nisso, formulou-se o objetivo geral deste artigo, que visou identificar ações de *marketing* de relacionamento, a partir da percepção dos clientes internos, que contribuam com a satisfação e a retenção dos alunos da Lexical Tubarão/SC.

Desta forma, foram mapeadas as estratégias atualmente adotadas pela empresa para a retenção de seus alunos e foi visto que a empresa não tem ações formais para isso, porém, possui um profissional que ocupa o cargo de Responsável Operacional, que cuida da manutenção dos alunos no curso.

São realizadas ligações de qualidade para os alunos em dois momentos, o primeiro é ao final do primeiro mês de aula e o segundo é depois de realizada a primeira prova do aluno e primeira troca de professor, o que costuma acontecer quando o aluno está no terceiro mês de aula. Depois disso, não é feito mais nenhum contato, só quando algum problema é identificado, o que precisa ser mudado com urgência, pois a escola não pode ficar tanto tempo sem contato com o aluno, para verificar sua satisfação com o curso.

Com a ajuda do sistema informatizado ERP, foram levantados os principais motivos para a desistência dos alunos no período de agosto de 2009 a agosto de 2010, e foi visto que o principal motivo é a falta de tempo, seguido por financeiro, encerramento de curso e desmotivação. Acredita-se que muitos dos alunos que alegam falta de tempo não tenham sempre esse problema, e sim alguma insatisfação que não desejam compartilhar e, por isso, muitas das sugestões dadas são em relação a melhorar o relacionamento entre aluno e escola.

Observou-se que os esforços para a manutenção dos alunos devem acontecer principalmente para os alunos que estão no nível I, pois conforme visto no sistema, é o nível onde há maior desistência dos alunos. Portanto, os alunos que estão iniciando devem receber um maior acompanhamento da coordenação do curso para garantir que se adaptem ao método de ensino *Lexical Approach*.

Na sequência, foi realizada uma entrevista com todos os colaboradores para conseguir sugestões de ações que contribuam para a satisfação e a retenção dos alunos. Ressalta-se que a revisão bibliográfica realizada colaborou na construção do roteiro de entrevista.

As principais conclusões do presente estudo informam que: (i) o cliente interno possui um potencial de contribuição para proposição de melhorias que precisa ser explorado e estimulado de forma contínua, entendimento este presente na visão de Grönroos (2009); (ii) as proposições de melhoria estão concentradas em investimentos na infraestrutura física da escola, na ampliação dos canais de comunicação entre os colaboradores e destes com os alunos, no aprimoramento dos mecanismos de controle e acompanhamento

dos clientes externos, na adoção de práticas de meritocracia junto aos professores da escola e na implantação de estratégias de pesquisa permanente de satisfação do cliente externo e de espaço para contribuições e sugestões dos clientes internos; e (iii) as ações propostas de melhoria podem ser implementadas de forma imediata e envolvem baixos investimentos, além de contribuírem diretamente para elevar a fidelização dos clientes da escola objeto do estudo.

Por fim, a limitação do presente artigo refere-se ao público objeto da pesquisa que teve como foco os clientes internos. Como recomendação para trabalhos futuros, sugere-se ampliar o escopo da pesquisa envolvendo os clientes externos.

REFERÊNCIAS

- COBRA, Marcos. **Serviços**: Como construir valor para o cliente. São Paulo: Marcos Cobra, 2004.
- CONNELLAN, Thomas K. **Nos bastidores da Disney**: os segredos do sucesso da mais poderosa empresa de diversão do mundo. 22a. edição. São Paulo: Saraiva, 2010.
- DIAS, Sérgio Roberto (coord.). **Gestão de marketing**. 2a. edição. São Paulo: Saraiva, 2011.
- FERREIRA, Sérgio; SGANZERLLA, Silvana. **Conquistando o Consumidor**: o *marketing* de relacionamento como vantagem competitiva das empresas. São Paulo: Gente, 2000.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4a. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento**: estratégias, técnicas e tecnologia para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1998.
- GRÖNROOS, Christian. **Marketing**: gerenciamento de serviços. 3a. edição. Rio de Janeiro: Campus, 2009.
- GUPTA, Sunil; LEHMANN, Donald. R. **Gerenciando clientes como investimentos**: o valor estratégico dos clientes a longo prazo. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- KARSAKLIAN, Eliane. **Cyberm@rketiing**. São Paulo: Atlas, 2000.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 12a. ed. São Paulo: Pearson Education, 2006
- KOTLER, P.; HAYES, T.; BLOOM, P. N. **Marketing de Serviços Profissionais**: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros. 2a. ed. São Paulo: Manole, 2002.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 5a. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.
- MAY, Tim. **Pesquisa social**: questões, métodos e processos. 3a. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento**. 18a. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- POSER, Denise von. **Marketing de relacionamento**: maior lucratividade para empresas vencedoras. São Paulo: Manole, 2005.
- RAPP, Stan; COLLINS, Thomas L. **O Novo Maximarketing**: o guia clássico para adequar sua estratégia de propaganda, promoção e *marketing* na economia da informação. São Paulo: Makron Books, 1996.

RAUEN, Fábio José. **Roteiros de investigação científica**. Tubarão: Unisul, 2002.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 1998.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento**: como manter a fidelidade de clientes através do *Marketing* de relacionamento. São Paulo: Atlas, 1993.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3a. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

Recebido: 16/8/2011

Aprovado: 29/3/2012

Avaliado pelo sistema double blind review.

Editor: José Alberto Carvalho dos Santos Claro.

Disponível em <http://mjs.metodista.br/index.php/roc>