

# A OFERTA DE VALOR DE CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, A PARTIR DA ESTRUTURA DE PREFERÊNCIA DOS ALUNOS

*Solange Maria da Silva - UFSC*  
*Paulo Cesar Leite Esteves - UFSC*

## **Resumo**

A identificação e oferta de valor aos clientes são fatores importantes para a vantagem competitiva de qualquer organização, mas em organizações universitárias, esses aspectos se revestem de uma importância ainda maior, em função das características particulares dos serviços complexos prestados pelos cursos e suas fortes interações com os alunos. O conceito de valor relacionado aos serviços complexos pode ser obtido a partir do conhecimento dos fatores e níveis que são valorizados pelos diferentes consumidores, atuais e potenciais, ou seja, da sua estrutura de preferência. Nesse sentido, o estudo tem como propósito central desenvolver um método de identificação da estrutura de preferência de consumidores de serviços complexos e validá-lo em cursos de graduação em administração para identificar a estrutura de preferência dos alunos. O método é construído a partir de uma abordagem quantitativa, com o uso da técnica de *conjoint analysis*. Os resultados mostram que o método é adequado para a identificação da estrutura de preferência de cursos de graduação em administração e contribui para a oferta de valor desses serviços complexos com base na percepção do conjunto de características, objetivas e subjetivas, que cada aluno e grupos de alunos semelhantes utilizam em seu processo de decisão e escolha.

**Palavras-chave:** Cursos de graduação. Serviços complexos. Oferta de valor. Estrutura de preferência. *Conjoint analysis*.

## **1 Introdução**

No setor de ensino superior, a oferta de valor para obtenção de vantagem competitiva apresenta uma importância ainda maior que em outros setores tradicionais. Baldrige (1983) intitula essas instituições de “organizações complexas”, uma vez que se caracterizam por serem organizações de “processamento de pessoas”, nas quais os alunos são, ao mesmo tempo, insumos e resultados do processo de serviço (ALPERSTEDT *et al.*, 2006; BALDRIDGE, 1983). Por isso, nesse estudo, os serviços prestados pelas instituições de ensino superior (IES) são intitulados de “serviços complexos”.

O ponto de partida para a busca de uma vantagem competitiva em organizações complexas com base na oferta de valor está relacionado ao conhecimento dos fatores que são valorizados pelos diferentes consumidores. As técnicas tradicionais de identificação de preferências dos consumidores, por sua vez, não estão associados a um método detalhado e operacionalizável que permita a análise conjunta, integrada e temporal da preferência dos consumidores desses serviços complexos, em um segmento de mercado alvo.

Há várias maneiras de averiguar as preferências dos consumidores sobre um serviço complexo. Entretanto, questioná-los acerca dessas características de valor, de forma direta, incorre em dificuldades, pois ao se decidir sobre a preferência por um determinado serviço, o consumidor não considera a característica, isoladamente, mas o conjunto de características, objetivas e subjetivas, que o serviço contém. Nesse contexto, Campomar e Siqueira (1997) apontam que esse é um tipo de decisão, muitas vezes, não consciente e difícil de ser explicitado pelo decisor. Evidencia-se, portanto, a necessidade da criação de uma maneira capaz de estimar a estrutura de preferência dos consumidores voltados para serviços

complexos. A partir disso, identifica-se a seguinte pergunta de pesquisa: **como estimar a estrutura de preferência de alunos de Cursos de Graduação em Administração?**

Nesse sentido, este artigo tem por objetivo propor um método de identificação da estrutura de preferência de consumidores de serviços complexos e validá-lo em cursos de graduação em administração.

## **2 Fundamentação Teórica**

A fundamentação teórica é estruturada nas temáticas: serviços complexos, oferta de valor e estrutura de preferência.

### **2.1 Serviços Complexos**

Na literatura podem ser identificados diferentes conceitos associados ao serviço e sua importância. (CARVALHO; PALADINI, 2012; GADREY, 2001; KOTLER; ARMSTRONG, 1995; LOVELOCK; WRIGHT, 2005)

O termo serviço complexo associado ao serviço é identificado em vários estudos especializados, voltados ao entendimento do serviço nas áreas da saúde e educação. Cabe destacar, na área da saúde, os estudos desenvolvidos por Dussault (1992), Einloft (2004) e Lussi (2007) e, na área da educação, por Baldrige (1983), Froemming (2001) e Torres (2004). No contexto da educação superior, a complexidade está associada, segundo Canterbury (*apud* TORRES, 2004), ao risco, dado pela incerteza que pode incorrer.

Froemming (2001) utiliza a expressão serviço complexo na educação para caracterizar as múltiplas interações que se estabelecem ao longo do tempo, dado o tempo de permanência do aluno na instituição. Assim, “nas instituições educacionais, os encontros de serviços envolvem vários públicos e ocorrem em um espaço de tempo prolongado, o que evidencia uma complexidade de relações maiores” (FROEMMING, 2001, p. 74).

Desse modo, os serviços complexos apresentam características particulares associadas aos seus respectivos contextos. Baldrige (1983) chama a atenção para o fato de que os consumidores estão associados a organizações de processamento, nas quais os consumidores são, ao mesmo tempo, insumos e resultados do processo. Rust *et al.* (2001) enfatiza o processo de decisão complexo por parte do consumidor, nessas circunstâncias, que o leva a ponderar mais suas decisões e a analisar melhor os atributos componentes das ofertas.

Além destas, outras características particulares dos serviços complexos podem ser destacadas: **1)** Dificuldade na identificação dos atributos e características particulares que definem a estrutura de preferência dos consumidores associada a estes serviços, em função da subjetividade intrínseca à sua natureza. Esses atributos correspondem ao que Lovelock e Wright (2005) intitulam de atributos de confiança, cujas características do produto, os clientes podem não conseguir avaliar mesmo depois da compra e consumo. No ensino superior, por exemplo, os altos índices de desistência e abandono dos alunos (com uma evasão média de 40 %, segundo dados do MEC/INEP, 2007), principalmente, nas primeiras fases do curso, mostram que essa decisão da escolha pelo curso precisa ser reafirmada pelo aluno a cada semestre, o que leva as IES a terem que analisar os atributos de preferência ao longo do tempo de duração do curso e não, apenas, na escolha de entrada do aluno. **2)** Elevado período de tempo que pode incorrer nessa prestação do serviço, alterando as expectativas e necessidades iniciais do consumidor. **3)** Dificuldade em avaliar os seus resultados finais, mesmo depois do serviço prestado. De acordo com Rust *et al.* (2001), estes serviços são difíceis de serem avaliados e seria difícil um consumidor testar várias organizações dessa natureza, antes de fazer sua escolha definitiva. Por isso, sua decisão enfrenta medos muito pertinentes: perda de tempo, dinheiro, insatisfação e impossibilidade de reversão do processo, dado o seu caráter duradouro. **4)** Elevada interferência e interação do consumidor durante todo o processo, causando um elevado impacto nos resultados finais. Esses consumidores, nessas

circunstâncias, são considerados co-responsáveis pelos resultados obtidos. Assim, os consumidores objeto de suas ações, são, ao mesmo tempo, agentes e pacientes, meios e fins dos resultados que a organização deve alcançar (ALPERSTEDT *et al.*, 2006). 5) Além dessas características exclusivas, os serviços complexos têm características inerentes aos serviços em geral, tais como intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade (COLOMBO *et al.*, 2005, p. 21-22). De acordo com Carvalho e Paladini (2012), essas características estão relacionadas, respectivamente, à abstração do serviço, ao fato de serem produzidos simultaneamente com o consumo, e à imprevisibilidade e heterogeneidade que permeiam as ações, reações, expectativas e as situações pessoais nos serviços. A perecibilidade refere-se à impossibilidade de estocar os serviços não consumidos, levando-os à extinção.

Na escolha de um serviço complexo, o consumidor terá que fazer a opção por apenas um fornecedor, diferentemente de outras situações de compra nas quais o consumidor pode ter várias fontes de fornecedores para um mesmo produto ou serviço e não ficar dependente de uma só opção. Esses serviços estão associados a um produto de compra comparada (CHURCHILL; PETER, 2010), para o qual o consumidor despense muito esforço, comparando-o com as diferentes alternativas de oferta, até escolher uma delas. Uma das razões para isso é que as consequências de um erro são maiores, relativamente aos outros tipos de compra. Por isso, nesse caso, as organizações prestadoras desses serviços precisam diferenciar sua oferta, criando um “pacote único” de vantagem competitiva, baseado em atributos de valor para os clientes ou sua estrutura de preferência, que seja efetivamente substancial dentro do segmento em que atua.

## 2.2 Oferta de Valor e Estrutura de Preferência

Uma organização, de modo geral, pode melhorar sua oferta aumentando o valor total ao consumidor, via melhoria dos produtos ou os benefícios de imagem. Pode reduzir os custos não-monetários do comprador, diminuindo seu dispêndio de tempo, de energia, e os custos físicos (KOTLER; ARMOSTRONG, 1995; RUST *et al.*, 2001).

Nessa relação de valor, a imagem de um produto ou serviço será mais positiva na medida em que a organização conseguir gerar maior valor percebido aos seus clientes. Para identificar o valor percebido é preciso saber o que o cliente quer, o que ele espera de uma produto/serviço e o que determina sua preferência. Uma vez mensurado o valor percebido pelo cliente, é possível estabelecer uma estratégia sobre o que realmente tem significado e importância para esse cliente (DIAS *et al.*, 2010).

É certo que a oferta de valor é um fator importante para a vantagem competitiva das empresas. Mas, de acordo com RUST *et al.* (2001, p. 79-80), o valor pode tornar-se ainda mais importante em algumas circunstâncias específicas: por exemplo, quando há diferenças entre produtos concorrentes em função de uma proteção de recursos exclusivos; em compras do tipo *business-to-business* (B2B), com processos complexos de decisões que ocorrem entre duas empresas; em produtos inovadores, ou quando os clientes estão fazendo compras complexas, como a de bens duráveis ou em compras de maior envolvimento, em longo prazo. Daí a relevância de compreender a estrutura de preferência de um serviço complexo.

Os consumidores não compram, simplesmente; eles buscam solucionar seus problemas, satisfazer suas necessidades e desejos e, portanto, não podem ser negligenciados (CHURCHILL; PETER, 2010), o que exige a criação de valor do cliente como fonte de vantagem competitiva.

Para prover valor percebido pelos clientes e demais *stakeholders*, a instituição necessita identificar os atributos ou as características inerentes ao produto ou serviço. Duas são as perspectivas de análise acerca desses atributos de valor, a primeira está associada aos atributos de um produto ou serviço genérico. Nessa categoria podem ser incluídas as propostas de Engel *et al.* (1995), Garvin (2002), Gianesi e Corrêa (1996), Parasuraman (1998,

*apud*. Fitzsimmos, 2010), Prêmio Nacional de Qualidade (PNQ, versão 2008), Prêmio Gaúcho de Qualidade e Produtividade (PGQP, 2003) e Rust *et al.* (2001). A outra perspectiva está associada aos fatores de valor que são utilizados em serviços complexos. Estão incluídas nessa perspectiva as seguintes propostas: Baimbridge (2001), Batessini (2002), Einloft (2004), Friedmann (1998), Ministério da Educação – MEC (1998 *apud*. Meyer; Murphy, 2003; MEC/ INEP, 2007), Orr (2000), Paulina (2006), Prêmio Malcom Baldrige (BALDRIDGE, 2012), Prêmio Europeu de Qualidade (EQA), Rocha e Granemann (2003), Róna-Tas (2001) e Sperling (1998).

Pelo exposto é possível perceber que existem variados critérios ou atributos para avaliar o desempenho de serviços complexos e seu valor, considerando as diferenciadas perspectivas de análise. No entanto, as principais dimensões mencionadas pelas diferentes perspectivas, em sua maioria, são convergentes, isto é, estão contidas na perspectivas associadas aos produtos genéricos e aos serviços complexos.

As principais dimensões mencionadas pelos autores que estão constantes em ambas as perspectivas são: qualidade dos produtos e serviços; ambiente físico e estética; preço; acesso e conveniência; competência e qualificação profissional. As principais dimensões de valor priorizadas, mais intensamente, na perspectiva associada aos serviços complexos são qualidade, ambiente físico, competência e qualificação profissional, performance e resultados efetivos, imagem da marca e acesso e conveniência.

A proposta de valor baseada na estrutura de preferência amplia a capacidade das organizações em conhecer seus consumidores, individualmente e de forma agrupada, a partir da compreensão de seus processos reais de decisão de escolha. Assim, a estrutura de preferência é utilizada nesse estudo para identificar o conjunto de atributos que os consumidores utilizam para estabelecer a preferência por um serviço complexo, com base na técnica de *conjoint analysis*.

### **3. Aspectos Metodológicos**

O método positivista serviu de alicerce para a pesquisa, sendo utilizado como perspectiva principal para a estimação da estrutura de preferência, uma vez que essa abordagem enfatizou a relevância da técnica e da quantificação e, portanto, o uso de procedimentos estatísticos (VERGARA, 2011). Em relação à natureza de pesquisa, adota-se uma abordagem quantitativa, uma vez que, as informações coletadas receberam um tratamento e análise estatística.

A escolha dos serviços complexos foi intencional e baseada nos seguintes critérios: privilegiar um serviço complexo específico (curso de graduação em administração) e envolver os seus principais concorrentes. Em relação à coleta, análise dos dados e interpretação dos resultados, a pesquisa envolveu:

População e amostra: na identificação dos atributos e níveis, os elementos da população investigados consistiram em alunos atuais dos cursos de graduação em administração selecionados, que estão localizados em Florianópolis. O método de amostragem, nessa etapa, caracterizou-se como sendo probabilístico, uma vez que, baseou-se em procedimentos estatísticos, e a seleção foi estratificada, que se caracteriza pela seleção de uma amostra de cada subgrupo da população considerada (GIL, 2006). Nas demais etapas da pesquisa, a população foi formada pelos alunos atuais dos cursos de graduação em administração selecionados e por todos os alunos (potenciais) que poderiam ter interesse em adquirir esses serviços. Para os alunos potenciais, a amostra foi igual à população finita, utilizando-se como critério de identificação destes, os alunos que estão na primeira fase do curso de maior demanda no mercado, em Florianópolis.

Coleta de dados: Nas etapas relacionadas à identificação dos atributos e níveis e avaliação de desempenho dos serviços complexos selecionados, os dados foram coletados por

meio de questionários, contendo questões semi-estruturadas, com “questões fechadas” (caracterizando escalas ordinais do Tipo Likert de 5 pontos) e “questões abertas” (GIL, 2006, p. 129-131, 146), deixando um espaço para que o respondente acrescentasse os atributos que não estavam contemplados pelo questionário. Além disso, foi inserida uma questão solicitando ao respondente que apresentasse os três principais concorrentes do seu atual fornecedor. Após essa etapa do estudo, já tendo especificado os fatores e níveis, os estímulos foram selecionados para a avaliação e foram apresentados aos respondentes que, com base no tipo de apresentação perfil completo e método de ordenação, separaram os estímulos em dois conjuntos: aceitável ou não e, finalmente, os ordenou, do primeiro (mais preferido) ao último (menos preferido) (HAIR et al., 2005). Pelo fato dos dados serem coletados em um dado momento específico, a perspectiva de análise foi marcada por um corte transversal.

Análise dos dados e interpretação de resultados: para a identificação da estrutura de preferência, a análise e interpretação dos resultados foi feita por meio de pesquisa quantitativa, baseada na técnica estatística multivariada de *conjoint analysis*, com o auxílio de um software estatístico SPSS, que permitiu o tratamento estatístico dos dados coletados.

A técnica de *conjoint analysis* foi escolhida nessa pesquisa porque proporciona uma “maneira realista de medir o impacto de cada atributo de um produto na preferência do consumidor” (SIQUEIRA, 1996, p. 3), uma vez que os consumidores não consideram um atributo por vez para avaliar as opções e fazer a sua escolha: eles consideram os atributos conjuntamente. Nesta técnica estatística, verificam-se como os diferentes atributos, variando juntos, podem afetar a escolha dos produtos (JAIN apud ZICKER, 2002). A grande vantagem desta técnica, segundo Simon e Dolan (apud ZICKER, 2002) é a possibilidade de quantificar fatores aparentemente imensuráveis, como o valor percebido das marcas e algumas características técnicas. Uma desvantagem são os custos envolvidos para a utilização da técnica, bem como sua complexidade.

#### **4 Método Proposto**

Conforme apontado por Intelliquest (apud BATESSINI, 2002, p. 56), não existe um método único de *conjoint analysis* que seja adequado a todas as aplicações. Por isso, foi necessário o desenvolvimento de uma pesquisa extensa junto à bibliografia especializada para aprofundar o estudo que envolve essa técnica. A partir desse estudo foi possível identificar quais as ferramentas e decisões que envolvem o processo associado à técnica de *conjoint analysis* e, dessa forma, constatar que a mesma pode ser adaptada e utilizada para descobrir a estrutura de preferência dos consumidores de serviços complexos, uma vez que, permite identificar as diferentes preferências desses consumidores, em função dos diferentes estágios de evolução e de interação com o serviço. As etapas que envolvem o método desenvolvido estão apresentadas no fluxograma, representado na figura 1. Essas etapas foram construídas e adequadas a um serviço complexo, a partir de diversos autores, tais como: Artes (1991), Batessini (2002), Campomar; Siqueira (1997), Friedmann (1998), Hair et al. (2005), Malhotra (2006), Siqueira (1996) e Zicker, (2002).



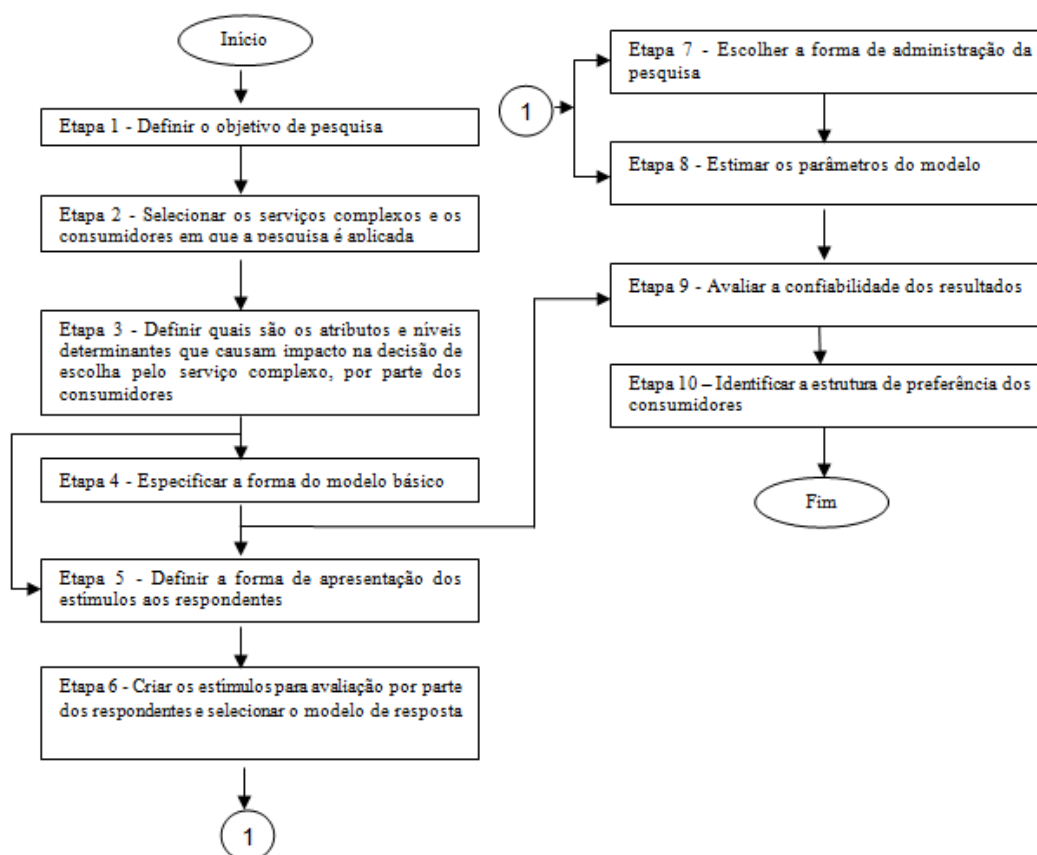


Figura 1 – Fluxograma do Método de identificação da estrutura de preferência em um serviço complexo. Elaborado pelos autores.

#### 4.1 Descrição das Etapas do Método

##### Etapa 1 - Definir o objetivo de pesquisa

**Objetivo:** ter um planejamento claro acerca da finalidade e dos resultados pretendidos com a pesquisa, além do planejamento das decisões decorrentes da análise dos resultados. Esse planejamento é necessário para a definição do método e técnicas que serão utilizados no processo, além de promover um melhor entendimento do escopo do trabalho e gerar uma base importante para a busca do comprometimento dos gestores do serviço complexo.

**Como fazer:** Nessa etapa inicial, deve-se justificar a importância da pesquisa, com base na definição e caracterização do problema específico e dos objetivos de pesquisa.

**Saídas ou resultados esperados.** Problema, objetivos e escopo definidos.

##### Etapa 2 - Selecionar os Serviços Complexos e os Consumidores da Pesquisa

**Objetivo da etapa:** a seleção dos serviços complexos depende da caracterização prévia do problema, objetivo e escopo da análise. Portanto, a partir da etapa anterior, deve-se definir qual é o serviço complexo a ser analisado, quem são os seus principais concorrentes e quem são os consumidores atuais e potenciais desses serviços.

**Como fazer.** A seleção dos serviços deve estar fundamentada no escopo do trabalho. Propõe-se que o estudo esteja voltado para a análise de um serviço complexo e de seus principais concorrentes. A análise dos serviços concorrentes deve concentrar-se nas empresas do mesmo grupo estratégico que a empresa em questão. Além dos consumidores atuais, a população é formada pelos consumidores potenciais dos serviços que farão parte do estudo. Sugere-se que o método de amostragem seja probabilístico e a seleção seja estratificada para os consumidores atuais, caracterizando-se pela seleção de uma amostra significativa de cada subgrupo da população considerada. Esses subgrupos poderiam ser classificados, por exemplo, em função das características demográficas ou socioeconômicas. Mas, em serviços

complexos, em função da forte interação dos consumidores com o processo de execução do serviço, é importante que esses grupos sejam determinados em função de seus diferentes estágios de evolução com o serviço, por exemplo, em um serviço complexo do tipo ensino superior, seria importante, ter uma amostra estratificada de cada grupo de alunos por fase do curso. Para os consumidores potenciais, sugere-se que a seleção seja aleatória simples, visando facilitar a identificação dessa amostra, uma vez que, cada elemento da população tem chance determinada de ser selecionado, de forma causal e aleatória.

**Saídas ou resultados esperados.** Serviços complexos e respondentes definidos.

### **Etapa 3 - Definir quais são os Atributos e Níveis Determinantes que Causam Impacto na Decisão de Escolha pelo Serviço Complexo, por parte dos Consumidores**

**Objetivo da etapa:** consiste na determinação dos atributos relevantes que causam impacto na decisão de escolha de um serviço complexo. Cada serviço específico possui vários atributos, objetivos e subjetivos, mas não é possível ou até necessário testar todos. Então, identifica-se os atributos que sejam realmente importantes e determinantes. Fundamental, ainda, é a definição dos níveis dos atributos que melhor diferenciam os serviços complexos em análise.

**Como fazer.** Os atributos podem ser definidos pelo próprio pesquisador com base na experiência na observação dos serviços complexos em análise e seus mercados, buscando-se identificar as características desses serviços que influenciam ou potencialmente afetam o processo de escolha do consumidor. Sugere-se que, uma primeira aproximação com o tema possa se dar pela realização de uma pesquisa bibliográfica, buscando-se por meio de dados secundários, estabelecer atributos importantes relacionados ao serviço em análise. Pode ser utilizada, também, uma pesquisa qualitativa preliminar (como a pesquisa de grupos de foco, por exemplo) junto aos especialistas (indivíduos que dominam o conhecimento sobre o serviço específico) ou público alvo conhecido e complementá-la com uma análise quantitativa para selecionar os atributos determinantes. A análise quantitativa deve ser desenvolvida a partir de questionário, utilizando escalas ordinais do Tipo *Likert* de 5 pontos.

**Saídas ou resultados esperados.** Atributos e níveis determinantes identificados.

### **Etapa 4 - Especificar a Forma do Modelo Básico**

**Objetivo da etapa.** Essa etapa refere-se à decisão relacionada à regra de composição do respondente e ao tipo de relação entre as utilidades parciais. Na regra de composição do respondente, que envolve a escolha sobre como os fatores se relacionam uns com os outros no processo de decisão do respondente, existem duas alternativas: modelo aditivo ou interativo. Na relação entre as utilidades parciais, existem três possibilidades: linear (ou vetor), quadrática e utilidades parciais separadas (ou *part-worth*).

**Como fazer.** A regra de composição determina a forma que é utilizada na combinação dos atributos para a obtenção de um julgamento de valor ou de utilidade geral para um serviço complexo. Sugere-se o uso da forma aditiva, com base em um *software* estatístico SPSS. Essa opção é considerada pelos autores como sendo a mais usual e básica, uma vez que, exige menos avaliações do respondente e oferece maior facilidade na obtenção das estimativas para utilidades parciais, desconsiderando os efeitos de interação. Com base nisso, o pesquisador soma os valores ou as utilidades parciais de cada atributo para obter a utilidade geral para uma combinação de atributos, ou seja, o pesquisador soma o valor da utilidade de cada nível para conseguir o valor de preferência do estímulo ou serviço complexo que está sendo avaliado.

**Saídas ou resultados esperados.** Forma de modelo básico especificado.

### **Etapa 5 - Definir a Forma de Apresentação dos Estímulos aos Respondentes**

**Objetivo da etapa.** Tendo especificado os fatores e níveis (Etapa 3) e a forma de modelo básico (definida na Etapa 4), deve-se decidir sobre o tipo de apresentação de estímulo, que pode ser: de troca, comparação aos pares, ou perfil completo.



**Como fazer.** A forma de apresentação dos estímulos está relacionada ao número de atributos. Portanto, propõe-se o método de perfil completo, que é recomendado quando o número de atributos é menor do que seis. Esse número foi sugerido na Etapa 3. Dentre a diversas vantagens associadas a esse tipo método, podem ser destacadas: apresenta uma maior aproximação com a realidade, dada a sua habilidade em reduzir o número de comparações por meio do uso de *delineamentos fatoriais fracionários* (ver Etapa 6).

**Saídas ou resultados esperados.** Forma de apresentação dos estímulos definida.

### **Etapa 6 - Criar os Estímulos para Avaliação por parte dos Respondentes e Selecionar o Modelo de Resposta**

**Objetivo da etapa.** Nessa etapa, devem-se definir os estímulos que serão avaliados pelos respondentes e a forma de avaliação (métricos e não-métricos).

**Como fazer.** A impossibilidade de se avaliar todas as combinações possíveis na formação dos estímulos torna necessário o uso de um delineamento fatorial fracionário. Com base nesse método, cria-se um subconjunto dos possíveis estímulos necessários para estimar os resultados. O delineamento pode ser criado usando programas de computador específicos que, de acordo com Siqueira (1996), garantem a ortogonalidade e definem o conjunto mínimo de perfis completos que permite estimar os parâmetros do modelo. No caso do perfil completo, o pesquisador pode optar pelo método não-métrico, também chamado de ordenação, (nominal ou ordinal) ou métrico (intervalar ou razão). O método não-métrico consiste na ordenação dos estímulos e o métrico na pontuação dos estímulos. Sugere-se o método de ordenação (não-métrico), tal que o entrevistado separe os estímulos em dois conjuntos: aceitável ou não e, finalmente, que os ordene, do primeiro (mais preferido) ao último (menos preferido).

**Saídas ou resultados esperados.** Nessa etapa, os estímulos são criados. Em geral, obtêm-se dois conjuntos de dados: de estimação e o conjunto retido e o modelo de resposta definido.

### **Etapa 7 - Escolher a Forma de Administração da Pesquisa**

**Objetivo da etapa.** Escolha da forma de coleta das informações. Os meios básicos de coleta de informações são: entrevista pessoal, entrevista por telefone, questionário por correio e a utilização do computador interativo.

**Como fazer.** Propõe-se a utilização das entrevistas pessoais. Dentre suas vantagens, cabe destacar que este método é o mais eficaz no que se relaciona à qualidade das respostas, o que apresenta o maior percentual de retorno e o que permite ao entrevistador explicar as tarefas mais difíceis e, em tempo real, dirimir as dúvidas e dificuldades que o respondente possa ter.

**Saídas ou resultados esperados.** Método de coleta das informações definido e respostas obtidas.

### **Etapa 8 - Estimar os Parâmetros do Modelo**

**Objetivo da etapa.** Selecionar o procedimento de estimação dos parâmetros do modelo.

**Como fazer.** Para que se possa desenvolver a estimação dos parâmetros do modelo, é necessário observar o tipo de avaliação e de apresentação do estímulo selecionado. Nesse estudo, para desenvolver a estimação, propõe-se a utilização da regressão linear com mínimos quadrados (MMQ - *OLS Regression*). A escolha pela regressão é determinada em função das disponibilidades do *software*. Com base nisso, é feito o cálculo das utilidades parcial e total de cada estímulo, e é calculada a importância relativa de cada atributo, primeiro, para cada respondente, em separado. Os resultados são agregados para obter um resultado para cada segmento e um resultado geral.

**Saídas ou resultados esperados.** Cálculo das utilidades parcial e total de cada estímulo e cálculo da importância relativa de cada atributo, de forma individual e agregada.

### **Etapa 9 - Avaliar a Confiabilidade dos Resultados**

**Objetivo da etapa.** Avaliar a confiabilidade dos parâmetros estimados na etapa anterior, de modo a determinar o grau de consistência em que o modelo prevê as avaliações de preferência feitas por cada respondente.

**Como fazer.** Para avaliar a qualidade das estimativas, sugere-se o uso de um *software* apropriado, como o SPSS, por exemplo, que efetua o cálculo do coeficiente de correlação *rô de Spearman* (em função da escolha da variável resposta não-métrica ou por ordenação estabelecida na Etapa 6) entre os valores de preferência estimados e as avaliações realizadas pelos respondentes (valores de preferência reais). A qualidade do modelo é estabelecida quando os coeficientes de correlação entre esses valores são altos. Além disso, para avaliar a confiabilidade, deve-se solicitar aos respondentes que avaliem um segundo conjunto de estímulos, denominado *holdout stimuli* (estímulo de validação), que serve para avaliar a consistência das respostas da pesquisa e a qualidade do ajuste do modelo. Com as utilidades estimadas, calculam-se os valores estimados de preferência dos estímulos *holdout*. A correlação entre esses valores de preferência e a resposta dos consumidores fornece uma aproximação da confiabilidade.

**Resultados.** Resultados validados.

### **Etapa 10 - Identificar a Estrutura de Preferência dos Consumidores**

**Objetivo da etapa.** Identificar, de forma individual (para cada respondente) e agregada (por estrato), a estrutura de preferência dos consumidores potenciais e atuais de um serviço complexo, em diferentes segmentos.

**Como fazer.** Propõe-se que seja feita a estimação, primeiro, das funções de utilidade em nível individual e, depois, estimada a utilidade agregada por estrato, identificando, dessa forma, o modelo de preferência de cada grupo de consumidores. Assim, ao estimar as preferências individuais de cada consumidor, torna-se possível, também, agrupá-los por meio de algum critério de semelhança e formar segmentos com estruturas de preferência semelhantes. Em serviços complexos, sugere-se que cada estrato seja estabelecido em função das diferentes fases de evolução e de interação do consumidor com o produto. Para identificar a estrutura de preferência, deve-se desenvolver a avaliação da importância dos atributos e níveis. Para isso, recomenda-se, novamente, o uso de um *software* apropriado, como o SPSS, por exemplo, que atribui valores ou utilidades para cada nível de cada atributo, em função dos julgamentos de preferência fornecidos pelos respondentes, e gera gráficos sobre as utilidades individuais e agrupadas.

**Saídas ou resultados esperados.** Modelo de estrutura de preferência identificado, individualmente, para cada estrato e de forma geral.

## **4.2 Aplicação do Método no Ensino Superior de Graduação em Administração**

O ensino superior é um serviço complexo pelas características particulares descritas anteriormente. Portanto, o método proposto foi aplicado em cursos de graduação de administração de Florianópolis, que competem entre si em um segmento de mercado.

Na primeira etapa de aplicação do método, **definiu-se o escopo e objetivos** da pesquisa, relacionados à fase de planejamento. A etapa de **seleção dos cursos e alunos** foi definida em função do escopo do trabalho. Foram envolvidos três cursos de graduação em Administração de Florianópolis. Os nomes dos cursos de administração envolvidos não são apresentados, de modo a preservar o sigilo das informações e, portanto, são identificados nesta pesquisa como sendo Curso X, Curso Y e Curso Z.

Para a identificação da estrutura de preferência desses cursos, foram incluídos, além dos seus alunos atuais, os alunos potenciais. Utilizando o método de amostragem probabilístico e a seleção proporcional em cada grupo de alunos por fase, junto aos alunos atuais de cada um dos cursos e considerando um erro amostral de 4%, tem-se o tamanho de amostra de 328 alunos atuais, sem contar os alunos potenciais, cuja população é de 75 alunos.

Para alunos potenciais, adotou-se como critério toda a população de alunos da primeira fase de um curso de administração de Florianópolis que possui a maior relação candidato por vaga. Para essa amostra foi possível estabelecer o perfil dos alunos potenciais e dos alunos atuais associados aos Cursos X, Y Z.

Na terceira etapa, foram identificados os **atributos e níveis** determinantes que causam impacto na decisão de escolha por cursos de graduação em administração. Os atributos priorizados pelos alunos foram: *preço; tempo de dedicação presencial e turno; qualidade; imagem da marca; localização e; ambiente físico*. Os níveis de cada atributo foram definidos em função das faixas de variação normalmente encontradas nesse mercado, buscando-se estabelecer um número balanceado de três níveis entre os atributos.

A figura 2 apresenta os níveis em cada um dos atributos.

ATRIBUTOS	NÍVEIS
TEMPO DE DEDICAÇÃO PRESENCIAL (tempo de aula/dia + turno)	- Período Parcial Diurno; - Período Parcial Noturno; - Período Integral (Matutino e Vespertino).
LOCALIZAÇÃO (distância do curso em relação ao Centro da Cidade de Florianópolis)	- No Centro da Cidade; - Nos bairros próximos ao Centro da Cidade, com distância inferior a 15 km; - Nos bairros distantes do Centro da Cidade, com distância superior a 15 km.
QUALIDADE (relacionada ao desempenho do curso)	- Índice 5 no ENADE (desempenho excelente); - Índice 4 no ENADE (desempenho bom); - Índice 3 no ENADE (desempenho razoável).
IMAGEM (em relação à área de abrangência da marca)	- Marca Nacional; - Marca Estadual; - Marca Local.
AMBIENTE FÍSICO (com relação à infra-estrutura de laboratórios, salas de aula e biblioteca)	- Excelente; - Bom; - Razoável.
PREÇO	- Inferior a R\$ 500,00; - R\$ 501,00 a R\$ 750,00; - Superior a R\$ 751,00

Figura 2 – Atributos e Níveis. Elaborado pelos autores.

Na quarta etapa, foi **especificada a forma do modelo básico**, ou seja, a definição da regra de composição do respondente e tipo de relação entre as utilidades parciais. Na obtenção da utilidade geral dos cursos, utilizou-se a forma aditiva, com base no *software* SPSS. Dessa forma, a utilidade geral de cada estímulo foi estabelecida por meio da soma das utilidades parciais de cada um dos atributos. Na relação entre as utilidades parciais, estabeleceu-se, inicialmente, a relação de utilidade parcial para todos os atributos. Com base na análise dos gráficos gerados, percebeu-se um relacionamento do tipo linear crescente em dois atributos: qualidade e ambiente físico, ou seja, a utilidade cresce na medida em que o nível do atributo aumenta. Então, refizeram-se os cálculos, assumindo para esses dois atributos uma relação linear. Nos demais atributos identificaram-se uma relação de utilidade parcial.

Na **forma de apresentação dos estímulos aos alunos**, que envolve a etapa cinco, utilizou-se o método de perfil completo, por meio do qual cada estímulo foi formado considerando-se todos os atributos, simultaneamente. Nesse método, as combinações dos níveis de cada atributo foram apresentadas, conjuntamente, aos alunos, para que eles pudessem ordená-la em função de sua preferência.

Na sexta etapa, foram **criados os estímulos a serem avaliados pelos respondentes e a forma de avaliação**, também chamada de modelo de resposta. A impossibilidade de se avaliar todas as combinações possíveis na formação dos estímulos tornou necessário o uso de um delineamento fatorial fracionário, com base no procedimento *Orthogonal Design* do *software* SPSS. Com base nisso, foi criado um subconjunto ortogonal de 18 estímulos necessários para estimar os efeitos principais de cada atributo. Destes, 2 estímulos gerados foram considerados inconsistentes e inaceitáveis, pois não eram realistas para a avaliação dos

respondentes. Então, seguindo a orientação de Hair *et al.* (2005), esses estímulos foram eliminados, de modo a garantir um processo válido de estimação, bem como uma percepção de credibilidade da tarefa de escolha entre os respondentes. Desse modo, obteve-se um delineamento quase ortogonal (HAIR *et al.*, 2005).

Na escolha do modelo de resposta, relacionada à forma de avaliação dos respondentes em relação aos estímulos criados, optou-se pelo método de ordenação (não métrico). Assim, solicitou-se ao aluno entrevistado que separasse os estímulos em dois conjuntos: aceitável ou não e, finalmente, que os ordenasse, do primeiro (mais preferido) ao último (menos preferido). Portanto, coube ao aluno respondente a tarefa de escolha, segundo sua ordem de preferência, numerando as combinações de 1 a 16, sem repetição de ordem, de forma que a opção mais preferida deveria ter o número 1, a segunda preferida deveria ter o número 2, e assim sucessivamente, até a menos preferida, que deveria ter o número 16.

Na etapa sete, estabeleceu-se a **forma de coleta das informações**. Fez-se, então, a opção pelas entrevistas pessoais, por ser esta a mais eficaz no que se relaciona à qualidade das respostas.

Para a **estimação dos parâmetros do modelo**, na etapa oito, utilizou-se a regressão múltipla por meio do método dos mínimos quadrados, produzindo um conjunto de utilidades parciais aditivas que identificasse a preferência dos respondentes para cada nível do conjunto de atributos. A escolha pela regressão foi determinada em função da disponibilidade do *software*. Com base nisso, foi feito o cálculo das utilidades parciais e total de cada estímulo, e foi calculada a importância relativa de cada atributo, primeiro, para cada respondente, em separado. Depois, os resultados foram agregados para obter um resultado para cada segmento (alunos potenciais e atuais por fase do curso, renda familiar, curso, ocupação profissional e distância entre o centro e a atual residência), *cluster* (grupos identificados em função das similaridades de preferência) e geral.

Na nona etapa, para **avaliar a qualidade das estimativas** utilizou-se o software SPSS, que efetuou o cálculo do coeficiente de associação *tau de Kendall*, (que, segundo Hair *et al.*, 2005, é adequado para respostas por ordenamento) entre os valores de preferência estimados e as avaliações realizadas pelos respondentes (valores de preferência reais). Os resultados de preferência foram considerados válidos, uma vez que, os coeficientes de associação entre esses valores se mostraram elevados.

Na décima e última etapa, a estimação das funções de utilidade foi desenvolvida, de acordo com a Etapa 8, de forma individual e, depois, para a totalidade dos respondentes, por segmentos e *clusters*, o que permitiu **identificar a estrutura de preferência** de grupos de alunos, a partir de diferentes perspectivas de análise.

### 4.3 Análise dos Resultados

Na **preferência geral**, foram gerados resultados agrupados. Para agrupar os respondentes o sistema calculou a média das utilidades estimadas para cada nível, resultando nas preferências para a totalidade dos alunos, conforme descrito na Etapa 8. A partir desses resultados, é possível identificar que a **qualidade é o atributo que exerce a maior influência na preferência geral dos alunos**, seguida pelo **tempo de dedicação presencial** e, depois, pelo **preço**. Os atributos menos importantes são: **localização**, depois a **imagem** e, por último, o de **menor preferência: ambiente físico**.

Em relação ao tempo de dedicação presencial do curso, o nível de maior preferência foi o período parcial noturno, seguido pelo parcial diurno. O menos preferido foi o de tempo integral. Na localização do curso, o nível de maior preferência foi o que apresentou uma localização próxima do centro, com distância inferior a 15 km, seguida pela localização no centro. A localização de menor preferência foi a distante do centro em mais de 15 Km. Em relação à imagem do curso, o nível de maior preferência foi o que

apresentou uma abrangência nacional da marca, seguido pela abrangência estadual. A abrangência de menor preferência foi o reconhecimento local da marca. Em relação ao **preço**, como já era esperado, a **maior preferência ficou para o valor inferior**. Da mesma forma, percebeu-se que, **quanto melhor o desempenho do curso e quanto melhor o ambiente físico, maior a preferência**.

**Além da preferência geral para a totalidade de alunos, identificaram-se cinco grupos de alunos com estrutura de preferência similares, em cada um deles.**

O **cluster 1** é caracterizado por: 87% têm idade inferior a 24 anos; 54% é do sexo masculino; 96% é solteiro; 15,3% têm renda familiar mensal inferior a R\$ 3.000,00 e 51,7% superior a R\$ 9.000,00; em relação ao curso ao qual estão vinculados, 50,5% são alunos potenciais, 14% estão no curso X, 9,7% no curso Y e 25,8% no curso Z; 32,3% estudam entre a 1ª e 4ª fase e 17,2% entre a 5ª e 9ª fase; 65% somente estudam ou conciliam os estudos com as atividades de bolsista; 26% residem no centro e 42% a menos de 15Km do centro da cidade de Florianópolis. Na **composição da estrutura de preferência do cluster 1, tem-se: tempo integral; distância inferior a 15 km do centro; reconhecimento nacional da marca; preço inferior a R\$ 500,00; índice 5 no Enade; ambiente físico excelente.**

O **cluster 2** é caracterizado por: 82% têm idade entre 19 e 30 anos; 67% é do sexo feminino; 24% é casado e 76% é solteiro; 60% têm renda familiar mensal inferior a R\$ 3.000,00 e 12,3% superior a R\$ 9.000,00; em relação ao curso ao qual estão vinculados, 14,9% são alunos potenciais, 79% estão no curso X, 4,5% no curso Y e 1,5% no curso Z; 56,7% estudam entre a 1ª e 4ª fase e 28,4% entre a 5ª e 9ª fase; 44% são funcionários de empresa privada e 32% somente estudam ou conciliam os estudos com as atividades de bolsista; 13% residem no centro e 45% a menos de 15Km do centro da cidade de Florianópolis. Na **composição da estrutura de preferência do cluster 2, tem-se: parcial noturno; distância inferior a 15 km do centro; reconhecimento nacional da marca; preço inferior a R\$ 500,00; índice 5 no Enade; ambiente físico excelente.**

O **cluster 3** é caracterizado por: 76% têm idade entre 19 e 30 anos; 55% é do sexo feminino; 21% é casado e 75% é solteiro; 55% têm renda familiar mensal inferior a R\$ 3.000,00 e 20% superior a R\$ 9.000,00; em relação ao curso ao qual estão vinculados, 6,9% são alunos potenciais, 69% estão no curso X, 9,2% no curso Y e 14,9% no curso Z; 51,2% estudam entre a 1ª e 4ª fase e 41,9% entre a 5ª e 9ª fase; 46% são funcionários de empresa privada e 25% somente estudam ou conciliam os estudos com as atividades de bolsista; 19% residem no centro e 47% a mais de 15Km do centro da cidade de Florianópolis. Na **composição da estrutura de preferência do cluster 3, tem-se: parcial noturno; distância inferior a 15 km do centro; reconhecimento nacional da marca; preço entre a R\$ 501,00 e R\$ 750,00; índice 3 no Enade; ambiente físico razoável.**

O **cluster 4** é caracterizado por: 66% têm idade entre 19 e 30 anos; 60% é do sexo masculino; 78% é solteiro; 55% têm renda familiar mensal inferior a R\$ 3.000,00 e 19% superior a R\$ 9.000,00; em relação ao curso ao qual estão vinculados, 6,5% são alunos potenciais, 64,9% estão no curso X, 14,3% no curso Y e 14,3% no curso Z; 66,2% estudam entre a 1ª e 4ª fase e 27,3% entre a 5ª e 9ª fase; 41% são funcionários de empresa privada e 34% somente estudam ou conciliam os estudos com as atividades de bolsista; 15% residem no centro e 46% a mais de 15Km do centro da cidade de Florianópolis. Na **composição da estrutura de preferência do cluster 4, tem-se: parcial diurno; no centro; reconhecimento estadual da marca; preço inferior a R\$ 500,00; índice 5 no Enade; ambiente físico excelente.**

O **cluster 5** é caracterizado por: 75% têm idade entre 19 e 30 anos; 56% é do sexo feminino; 81% é solteiro; 57% têm renda familiar mensal inferior a R\$ 3.000,00 e 6% superior a R\$ 9.000,00; em relação ao curso ao qual estão vinculados, 9,7% são alunos potenciais, 80,6% estão no curso X, 9,7% no curso Y e 0% no curso Z; 47,2% estudam entre a

1ª e 4ª fase e 43,1% entre a 5ª e 9ª fase; 55% são funcionários de empresa privada; 14% residem no centro e 50% a menos de 15Km do centro da cidade de Florianópolis. Na **composição da estrutura de preferência do cluster 5, tem-se: parcial noturno; no centro; reconhecimento nacional da marca; preço inferior a R\$ 500,00; índice 5 no Enade; ambiente físico excelente.**

Além dessas análises por meio dos *clusters*, é possível diagnosticar a estrutura de preferência de segmentos de **alunos atuais, que estão em diferentes fases do curso**, e também as **preferências em diferentes segmentos, estabelecidas em função do nível de renda familiar, por exemplo.**

Analisando, portanto, a **estrutura de preferência dos alunos atuais, que estão em diferentes fases do curso**, foi possível identificar variações de preferências para os atributos: **os alunos potenciais estabeleceram uma maior importância para o atributo imagem da marca, quando comparados aos demais alunos, que estabeleceram a menor importância relativa para esse mesmo atributo. Os alunos da 5ª à 9ª fase afirmaram que o tempo de dedicação presencial é o atributo mais importante, sendo considerado para os alunos potenciais o atributo menos importante. A qualidade é um atributo importante para todos os alunos, independente da fase em que ele se encontra, estando sempre à frente do atributo preço.**

Na importância relativa estabelecida para os níveis dos atributos no segmento: **alunos atuais, que estão em diferentes fases do curso**, identificou-se que não há mudanças nas preferências desses alunos em relação à qualidade, imagem da marca, preço e ambiente físico, ou seja, todos preferem que os cursos tenham índice 5 no Enade; marca nacional; preço inferior a R\$ 500,00; e ambiente excelente, respectivamente. Por outro lado, **os alunos potenciais** preferem o período parcial diurno; enquanto os alunos da 1ª à 4ª fase têm preferência pelos cursos parciais noturnos e localizados no centro da cidade. Já os alunos da 5ª à 9ª fase também têm preferência pelos cursos parciais noturnos, mas localizados próximos ao centro, com distância inferior a 15 km.

**Analisando a oferta de valor dos cursos de acordo com as faixas de renda**, tem-se que **os alunos são menos sensíveis ao preço apenas quando a faixa de renda familiar mensal é superior a R\$ 13.000,00.** Nos demais casos o preço é relevante, chegando a ser o atributo mais importante na faixa de renda compreendida entre R\$ 501,00 e R\$ 1.000,00. Um dado curioso a ser observado pelo perfil apresentado dos alunos consiste no fato de que os alunos com faixa de renda superior a R\$ 13.000,00 estão assim dispostos: 46% deles estão no curso Z e 25% no curso Y. Outro aspecto refere-se ao tempo de dedicação presencial, que deixa de ser um atributo relevante somente para os alunos com faixa de renda superior a R\$ 9.001,00. Em relação ao preço, é interessante observar que este atributo sempre supera a qualidade nas faixas de renda muito baixas. Do contrário, nas faixas de renda mais elevadas, como já era de se imaginar, a qualidade supera o preço, sendo para estes o atributo mais importante. Na importância relativa estabelecida para os níveis dos atributos neste segmento, as diferenças são facilmente percebidas. Nas faixas de renda familiar mensal inferior a R\$ 9.000,00 a preferência se dá pelos cursos parciais noturnos e localização no centro ou próxima ao centro. O preço superior a R\$ 751,00 só foi priorizado na faixa de renda entre R\$ 11.001,00 e R\$ 13.000,00. As demais preferem um preço inferior a R\$ 500,00. O período integral só foi priorizado pelos alunos com faixa de renda superior a R\$ 13.000,00. Por outro lado, em nenhuma faixa de renda, os níveis 5 no Enade, ambiente físico excelente e marca nacional deixaram de fazer parte da sua estrutura de preferência.

## 5 Conclusões

Este trabalho contribuiu para o desenvolvimento de um método de identificação da percepção de valor de consumidores, atuais e potenciais, de serviços complexos.

A aplicação do método em cursos de graduação em Administração permitiu a identificação da estrutura de preferência dos alunos e da oferta de valor de um curso em relação aos seus concorrentes, validando, portanto, o método proposto. A análise da oferta de valor desses cursos de graduação em administração foi estabelecida com base na estrutura de preferência dos alunos, atuais e potenciais, e da avaliação de desempenho desses cursos, tendo como resultado o posicionamento favorável do curso Y, seguido pelo curso X e, depois, pelo curso Z. Por outro lado, ao analisar a oferta de valor para os alunos respondentes, constata-se que nenhum desses cursos se identifica, totalmente, com as preferências estabelecidas pelos alunos, em todos os atributos. O curso X apresenta uma vantagem competitiva nos atributos: preço, localização, apenas. E tem uma competição empatada com o curso Y, em relação ao tempo de dedicação presencial parcial noturno. O curso Y, por sua vez, apresenta uma vantagem competitiva no atributo imagem da marca. O curso Z apresenta uma vantagem competitiva em relação ao ambiente físico.

Além dessa análise geral, o posicionamento competitivo dos cursos foi analisado de acordo com os diferentes *clusters*, apresentando variações em função dos perfis diferenciados em cada um desses grupos de alunos. O *cluster* 1 foi o que apresentou a estrutura de preferência mais voltada para as características de desempenho identificadas no curso Z. O curso Y reflete a preferência do *cluster* 3, em sua plenitude. Estando, inclusive, com desempenho superior ao que é desejado pelo grupo em termos de ambiente físico. Mas, também poderia voltar-se para o *cluster* 5, caso reduzisse o valor da mensalidade. O curso X, por sua vez, está mais adequado para o *clusters* 5, pois o tempo de dedicação presencial e o preço são os atributos mais valorizados pelo grupo, e este curso apresenta um diferencial competitivo em relação ao preço, que é inferior a R\$ 500,00. Contudo, esse curso precisaria implementar ações estratégicas de melhoria em relação à imagem da marca e desempenho.

Por fim, foi analisada a oferta de valor dos cursos X, Y e Z, de acordo com as faixas de renda, chegando-se às seguintes conclusões: o curso Z tem um posicionamento competitivo melhor junto aos alunos com renda superior a R\$ 13.000,00 e o curso X, em relação aos alunos de classe renda mais baixa. O curso Y na faixa de renda intermediária, onde a imagem da marca nacional é mais valorizada. Também foi identificada uma oportunidade negligenciada em relação a cursos parciais diurnos, em uma faixa de renda superior a R\$ 9.000,00, dispostos a pagar, inclusive uma mensalidade mais elevada para ter um curso no centro, com imagem, qualidade e ambiente físico diferenciados.

Considerando o que foi exposto, é possível afirmar que o método é eficaz, uma vez que, permite a análise do posicionamento competitivo de serviços complexos e a obtenção de vantagens competitivas em relação à oferta de valor, a partir de ações estratégicas que os aproximem da estrutura de preferência dos consumidores alvo.

## Referências

- ALPERSTEDT, G. D.; MARTIGNAGO, G.; FIATES, G. O processo de adaptação estratégica de uma instituição de ensino superior sob a ótica da teoria institucional. **Revista de Ciências da Administração**, v. 8, n. 15, p. 114-137, jan./jun. 2006.
- ARTES, R. **Análise de preferência (“conjoint analysis”)**. 1991. Dissertação (Mestrado em Matemática e Estatística). Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, 1991.
- BAIMBRIDGE. *Institutional determinants of entry into UCAS clearing: a study of economics departments*. **Journal of Further and Higher Education**, v. 25, n. 1, 2001. Disponível em <<http://www.ebsco.com>>. Acesso em: 14 mar. 2013

BALDRIDGE, J. V. *Strategic planning in higher education: does the emperor have any clothes?* In: BALDRIDGE, J. V.; DEAL, T. *Dynamics of organizational change in education*. Berkeley: Mcutchan Publishing Corporation, p. 167-185, 1983.

BALDRIDGE NATIONAL QUALITY PROGRAM EDUCATION. *Education criteria for performance excellence USA: Nist*. Disponível em <[http://www.quality.nist.gov/PDF\\_files/2007\\_Education\\_Criteria.pdf](http://www.quality.nist.gov/PDF_files/2007_Education_Criteria.pdf)>. Acesso em 26 mar. 2013.

BATESSINI, M. **Método de análise conjunta com estimulação em duas etapas**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002.

CAMPOMAR, M. C.; SIQUEIRA, J. O. Um enfoque quantitativo ao problema da análise do valor de um bem. In: *Annual Conference – BALAS – Regionalism and Globalization in Latin America: A contradiction?*, 1997, Rio de Janeiro. BALAS 1997, 1997. V. II. p. 901.

CARVALHO, M. M.; PALADINI, E.P. (Org.). **Gestão da Qualidade: Teoria e Casos**. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2012.

CHURCHILL, G. A.; PETER, P. **Marketing: criando valor para o cliente**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

COLOMBO, S. S. *et al.* **Marketing educacional em ação: estratégias e ferramentas**. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2005.

DIAS, S. R. *et al.* **Gestão de marketing**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

DUSSAULT, J. A gestão dos serviços públicos de saúde: características e exigências. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 26, n. 2, p. 8-19, abr./jun., 1992.

EINLOFT, L. **Atributos relevantes na satisfação do cliente em unidade de tratamento intensivo pediátrico**. 2004. Dissertação (Mestrado em Engenharia). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

ENGEL, J.; BLACKWEL, R.; MINIARD, P. *Consumer behavior*. 8. ed. USA: The Dryden Press, 1995.

FITZSIMMOS, J.; FITZSIMMOS, M. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

FRIEDMANN, L. S. **Análise de preferência**. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Fundação Getúlio Vargas (FGV/EAESP), São Paulo, 1998.

FROEMMING, L. **Encontros de serviços em uma instituição de ensino superior**. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do sul, Porto Alegre, 2001.

GADREY, J. Emprego, produtividade e avaliação do desempenho dos serviços. In: SALERNO, Mario S. (Org.) **Relação de serviço: produção e avaliação**. São Paulo: SENAC, 2001. p. 25-65

GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. 3 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

GIANESI, I.; CORRÊA, H. **Administração estratégica de serviços: operações para a satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006

HAIR, Jr., J. F. *et al.* **Análise Multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 1995.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LUSSI, I. *et al.* **A proposta de reabilitação psicossocial de Saraceno: um modelo de auto-organização**. Ribeirão Preto, v 14, n. 3, mai./Jun. 2006. Disponível em <<http://www.scielo.br/cgi-bin/wxis.exe/>>



[IsisScript=SciELOXML/sci\\_arttext.xis&def=sciELO.def&pid=S0104-11692006000300021](http://IsisScript=SciELOXML/sci_arttext.xis&def=sciELO.def&pid=S0104-11692006000300021)>.

Acesso em: 06 abr. 2013.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MEC/INEP. Censo do Ensino superior. **Ministério da Educação/ Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais**. Disponível em: <<http://sinaes.inep.gov.br:8080/sinaes>>. Acesso em: 05 jan. 2013.

MEYER, V.; MURPHY, J. P. **Dinossauros, gazelas e tigres**. Novas abordagens da administração universitária. Um diálogo Brasil e EUA. 2 ed. ampliada. Florianópolis: Insular, 2003.

ORR, S. *The organizational determinants of success for delivering fee-paying graduate courses*. **The international Journal of Education Management**, v. 14, n. 2, 2000. Disponível em <<http://www.emeraldinsight.com>>. Acesso em: 29 mar. 2013.

PAULINA, I. **Educação: um plano da creche ao diploma**. **Revista Veja**. 25 out. 2006.

PRÊMIO GAÚCHO DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE - PGQP. **Critérios da Excelência 2003**. Disponível em:

<[http://www.portalqualidade.com/programas/pgqp/servicos/sistema\\_de\\_avaliacao](http://www.portalqualidade.com/programas/pgqp/servicos/sistema_de_avaliacao)>. Acesso em: 24 jan. 2013.

PROGRAMA NACIONAL DE QUALIDADE - PNQ. **Critérios de Excelência 2007**: avaliação e diagnóstico da gestão organizacional. Disponível em <<http://www.fnq.org.br>>. Acesso em 20 jan. 2013.

ROCHA, C.; GRANEMANN, S. **Gestão de instituições privadas do ensino superior**. São Paulo: Atlas, 2003.

RÓNA-TAS, A. *Quality and the market: global problems seen from a national context*. In: **International Network for Quality Assurance Agencies in Higher Education**. *Conference on Quality, Standards and Recognition*, 2001. Disponível em <<http://www.utwente.nl>>. Acesso em: 26 set. 2012.

RUST, R.; ZEITHAML, V.; LEMON, K. **O valor do cliente**: o modelo que está reformulando a estratégia competitiva. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SIQUEIRA, J. O. **Mensuração da estrutura de preferência do consumidor**: uma aplicação de *Conjoint Analysis* em marketing. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP). São Paulo, 1996.

SPERLING, J. *The american for-profit university: a model for information economy*. *Institute of Economic Affairs*, 1998. Disponível em <<http://www.periodicos.capes.gov.br>>. Acesso em: 11 dez. 2012

TORRES, M. **Função do Marketing em Instituição de Ensino Superior**. Guimarães, 2004. Disponível em <<https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/920/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Maria%20Jo%C3%A3o%20Torres.pdf>>. Acesso em: 14 ago. 2012.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 23 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ZICKER, A. **Modelo para formação de preços a partir do valor percebido pelo mercado**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.