

## Janela do Cliente-Aluno nos Cursos de Pós-Graduação

Susana Taulé Piñol \*

### Resumo

Entender para atender o consumidor é a base para qualquer estratégia de marketing. Este artigo utiliza a ferramenta Janela do Cliente para entender a importância e a satisfação dos alunos de três cursos de pós-graduação de uma Instituição de Ensino Superior do Estado de Mato Grosso. Os resultados indicam ações de marketing a serem adotadas para atender melhor este público tendo em vista a excelência em serviços de ensino.

### Introdução

O Marketing de Instituições Educacionais no Brasil tem evoluído em estudos e ações nos últimos dois anos, isto porque pesquisadores e profissionais vem complementando e aprimorando estudos nesta área. Mesmo assim ainda há muito por fazer. Este estudo que apresento colabora com a inserção da ferramenta Janela do Cliente dos alunos dos Cursos de Pós-Graduação de uma Instituição situada na intitulada capital do agronegócio brasileiro: Rondonópolis, Mato Grosso.

Uma característica predominante nesta região é a significativa colaboração das empresas no custeio educacional de seus funcionários, tanto em cursos de graduação como em cursos de pós-graduação, além da participação em palestras e eventos. Trata-se de uma região em crescimento mas carente de qualificação profissional, o que justifica tais ações de valorização do corpo de colaboradores das organizações.

Na UNIR, Instituição em estudo, são oferecidos três cursos de Pós Graduação: Auditoria e Perícia Contábil, Gestão Empresarial e Agronegócio, que somam aproximadamente 100 alunos, que optaram pelo curso desta instituição; embora outros cursos sejam oferecidos na cidade e na região.

Em uma análise de alternativa, observando-se o processo de decisão do consumidor, vários atributos são considerados, na escolha de um ou outro curso, entre eles: tradição, titulação do corpo docente, instalações físicas, atendimento, valor da mensalidade, opinião de terceiros, etc. Na situação de decisão de um curso de pós-graduação cada detalhe pode interferir na escolha do aluno, mesmo porque, a priori trata-se de um indivíduo que já conta com experiências vivenciada no curso de graduação, fato que colabora para uma análise mais crítica e reflexiva no período de decisão; diferente do aluno que ingressa pela primeira vez na graduação, para este tudo é novo e a comparação para análise é mais subjetiva e restrita.

Para Instituição é importante conhecer as características, atributos, que o aluno mais valoriza e menos valoriza em um curso de pós-graduação seja qual for a Instituição, comparando com o que ela oferece em seus cursos. Mas comparando com o que ela oferece segundo a perspectiva do aluno, não da Instituição. É importante compreender que, em termos de produto, posso elaborar aquilo que julgo um produto de qualidade, com todas as especificações e critérios que eu, meus engenheiros e minha empresa como um todo acreditam ser os melhores; entretanto esta qualidade somente será comprovada se consumidor perceber tais características ao comprar, pagar e usar tal produto ou serviço.

A Janela do Cliente permite identificar o que o consumidor valoriza e como ele percebe o produto ou serviço prestado em termos de satisfação, tendo em vista suas expectativas iniciais. Este conhecimento permite à Instituição conhecer o grau de



importância dos alunos em relação a determinados atributos e reconhecer suas falhas e seus acertos em função do grau de satisfação.

Este estudo teve como objetivo principal identificar que Janela do Cliente se configura a partir dos graus de importância e de satisfação dos alunos dos cursos de pós-graduação da UNIR situada em Rondonópolis, Mato Grosso, considerando-se o ano de 2004. Para tanto buscou-se identificar as características dos cursos da Instituição, verificar o grau de importância dos alunos quanto a doze critérios pré-estabelecidos, verificar o nível de satisfação dos alunos quanto aos mesmos critérios, estruturar a Janela do Cliente por Curso e propor ações de marketing segundo os resultados apurados.

#### Contexto de Pós-Graduação na Instituição

Em meados de 2003 a UNIR, Instituição foco deste estudo, formou a primeira turma de pós-graduados em Agronegócio, e em 2004 ofereceu ao mercado de sua região, além da pós em Agronegócio, os cursos de pós em Gestão Empresarial e Auditoria e Perícia Contábil, contando com o seguinte índice de desistência:

Curso	Matriculados	Desistentes	Índice
Gestão Empresarial	32	3	0.09375
Auditoria e Perícia Contábil	24	1	0.04166
Agronegócio	47	2	0.04255

Fonte: UNIR, 2004.

Os cursos oferecidos, em sua estrutura, apresentam objetivos e público-alvo especificados abaixo:

Curso	Objetivo	Público - Alvo
Gestão Empresarial	Propiciar aos participantes elementos necessários à gestão de empreendimentos, adaptados ao contexto das organizações competitivas e desenvolver a capacidade de implementar técnicas de gestão empresarial, de forma racional, otimizadas e sistêmica.	Portadores de Diplomas de Curso Superior nas Áreas afins que ocupam ou desejam ocupar cargos de gestão.
Auditoria & Perícia Contábil	Capacitar o especializando para desenvolver e implantar sistemas de controles internos; Aprofundar os conhecimentos da área de auditoria e perícia em modernos conceitos de gestão. Prepara-lo para estar apto para se adequar às inovações tecnológicas de informação e conseqüentemente estar preparado para auditar estes sistemas; Desenvolver potencialidades no sentido de que resultem num desempenho superior de suas organizações ou atividades.	O curso é dirigido a profissionais contadores que desejem um aprofundamento em técnicas de auditoria e perícia contábil interessados em atuarem neste segmento ou desenvolver a docência em nível superior nesta área.



## IV Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul

Florianópolis, 8, 9 e 10 de dezembro de 2004



---

Agronegócio	Qualificar os participantes, apresentando-lhes o conceito de Agribusiness, o setor rural em função de suas relações intersetoriais com a indústria fornecedora e de transformação, o comércio, a distribuição, o armazenamento e o financiamento.	Empresários, diretores, gestores, engenheiros agrônomos, médicos veterinários, administradores, economistas e contadores. Demais profissionais que tenham aspirações de se tornar competitivo no cenário global do Agronegócio do século XXI.
-------------	---	---

---

Fonte: UNIR, 2004.

O corpo docente, tendo em vista as disciplinas oferecidas, comporta a seguinte titulação:

---

Curso	Pós Doutores	Doutores	Mestres	Especialistas
Gestão Empresarial	1	2	6	3
Auditoria & Perícia Contábil	0	1	11	1
Agronegócio	1	2	7	3

---

Fonte: UNIR, 2004.

O perfil do público candidatos a pós da UNIR, em geral, são ex-alunos da Instituição e de outras Instituições da região e colaboradores das empresas locais. Sendo expressiva a quantidade de alunos inscritos na Pós-Graduação da UNIR que se formaram na Instituição e que optaram por fazer o curso de pós-graduação na mesma Instituição.

Aluno – cliente usuário

Sheth (1998) conceitua três papéis desempenhados pelo cliente: pagador, comprador e usuário. O pagador é aquele que efetiva o pagamento do produto ou do serviço adquirido; podendo ser, neste contexto, o próprio aluno, a empresa, o pai, o cônjuge, ou alguma combinação entre estes. O comprador é aquele que decide a compra após analisar o produto e ou o local de compra. Na situação do curso de pós-graduação, este papel pode ser exercido pelo próprio aluno, por algum parente, pela família, pelo departamento de recursos humanos de uma empresa, ou mesmo por um gerente. O usuário, definitivamente, é o aluno, visto que é ele quem usufrui do curso.

Em cada papel uma expectativa é esperada, independente de serem ou não os mesmos atores. Quanto maior for o número de pessoas envolvidas nos papéis maior será a complexidade de interpretar o processo decisório de ingresso em um curso de pós-graduação.

Neste estudo o foco é o aluno-cliente-usuário, porque junto a ele será investigado o grau de importância e de satisfação de doze atributos presentes nos três cursos. Segundo Engel, Blackwell e Miniard (1999), alguns atributos podem ser fatores determinantes na escolha de um serviço. Isto depende da percepção do cliente que se depara com a oferta do serviço e que compara este com os serviços oferecidos pela concorrência, ou que reflete em função da opinião de conhecidos, ou que se baseia em experiências anteriores de contato com a mesma instituição, entre outros fatores.



Para este estudo foram eleitos por julgamento doze atributos de análise:

1. Instalações Físicas da Instituição
2. Tradição da Instituição
3. Titulação do Corpo Docente
4. Experiência Profissional do Corpo Docente
5. Relacionamento com o Coordenador
6. Atendimento Pré-Matrícula
7. Qualidade dos Meios Utilizados para Divulgação do Curso
8. Tempo de Duração do Curso
9. Valor da Mensalidade
10. Visitas Técnicas
11. Composição das Disciplinas
12. Opinião de Terceiros sobre o Curso

Todos estes foram submetidos à análise do cliente-aluno-usuário dos alunos dos três cursos de Pós-Graduação da UNIR.

#### Método

O método escolhido para o estudo foi o quantitativo descritivo conclusivo em caráter censitivo junto a 67 alunos presentes nos dias em que a coleta foi realizada nos três cursos: Gestão Empresarial, Agronegócio e Perícia e Auditoria Contábil, com a adoção da ferramenta Janela do Cliente.

Janela do Cliente pode ser definida como uma matriz que correlaciona a importância relativa dos (ou a expectativa associada aos) Atributos de uma certa Transação como avaliação dada ao desempenho efetivo dos mesmos. Ambas as informações são providas pelos clientes.

Os resultados de uma Janela do Cliente, aplicada junto aos clientes de uma Instituição de Ensino Superior, favorece a condução de melhorias tendo em vista que expõe os atributos que são valorizados pelos alunos mas que não estão sendo recebidos de forma satisfatória, aqueles que estão sendo recebidos mas não são valorizados, aqueles que não estão sendo recebidos e não são valorizados, assim como os atributos que são recebidos de forma satisfatória e que são valorizados.

Para a formatação da Janela do Cliente que mescla Importância e Satisfação do público-alvo procedeu-se a análise das médias atribuídas em duas escalas as quais foram submetidos os doze atributos pré-eleitos.

Nada Importante – Pouco Importante – Indiferente – Importante - Muito Importante

Totalmente Insatisfeito – Insatisfeito – Indiferente – Satisfeito – Totalmente Satisfeito

#### Estruturação da Janela do Cliente

O primeiro passo seguido na estruturação da Janela do Cliente foi o comparativo entre as médias de Importância e as médias de Satisfação dos cursos tendo como referência os 12 atributos. Estas médias são apresentadas na tabela a seguir:

Tabela 1: Médias de Importância e de Satisfação dos Atributos por Curso

Médias/ Atributos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
----------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----



	Gestão Empresarial											
<b>M.I</b>	4,52	3,90	4,81	4,86	4,19	3,76	4,05	4,57	4,29	4,33	4,76	3,90
<b>M.S</b>	3,81	3,48	3,95	3,86	4,24	3,62	3,57	3,90	3,24	3,24	3,81	3,62
	Auditoria e Perícia Contábil											
<b>MI</b>	4,56	4,50	4,83	5,00	4,44	4,11	4,17	4,67	4,50	4,33	4,78	4,33
<b>MS</b>	4,11	3,67	4,00	4,00	3,83	3,61	3,72	3,83	3,44	3,00	3,28	3,22
	Agronegócio											
<b>MI</b>	4,36	4,07	4,75	4,75	4,52	4,11	4,14	4,46	4,36	4,43	4,57	4,07
<b>MS</b>	4,04	3,82	3,86	3,93	4,39	4,25	3,89	4,11	3,64	3,07	3,54	3,61

**MI – Média de Importância**  
**MS – Média de Satisfação**

1. Instalações Físicas da Instituição
2. Tradição da Instituição
3. Titulação do Corpo Docente
4. Experiência Profissional do Corpo Docente
5. Relacionamento com o Coordenador
6. Atendimento Pré-Matrícula
7. Qualidade dos Meios Utilizados para Divulgação do Curso
8. Tempo de Duração do Curso
9. Valor da Mensalidade
10. Visitas Técnicas
11. Composição das Disciplinas
12. Opinião de Terceiros sobre o Curso

O segundo passo foi a elaboração da Janela do Cliente de cada curso sob a perspectiva comparativa dos doze atributos, seguida de análise que teve como base os indicativos apresentados na ilustração abaixo:

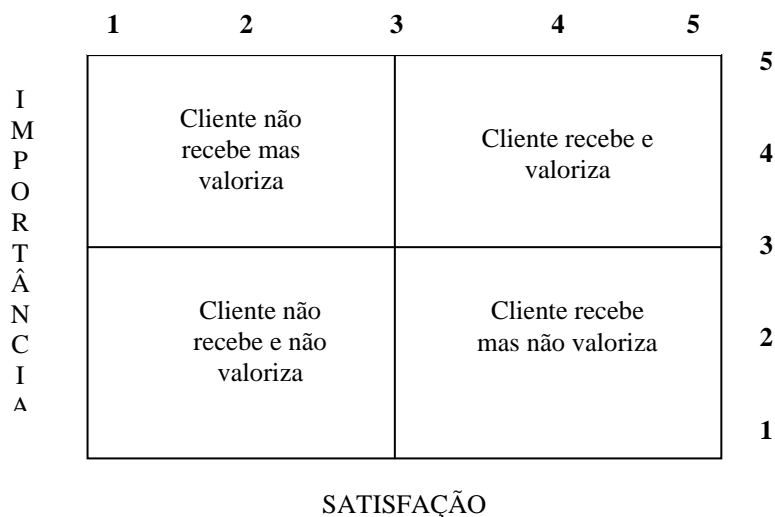
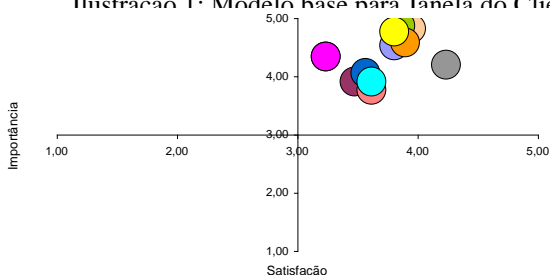
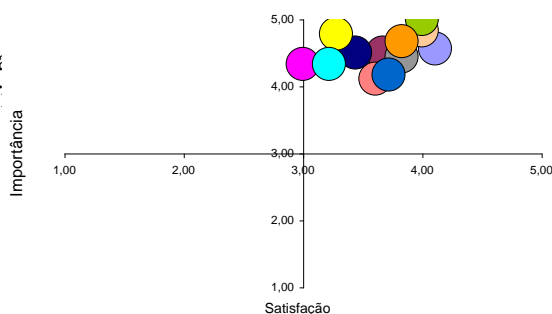


Ilustração 1: Modelo base para Janela do Cliente



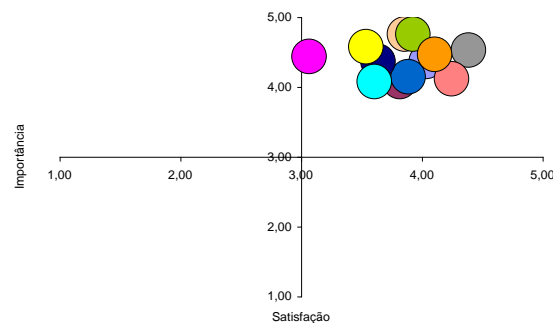
OS OS :  
identif





Para efeitos de análise procedeu-se a observação específica do quadrante em que concentraram-se as médias. Com este procedimento foi possível detectar alguns atributos que podem ser melhorados com a intenção de fidelizar o cliente com a excelência em serviços.

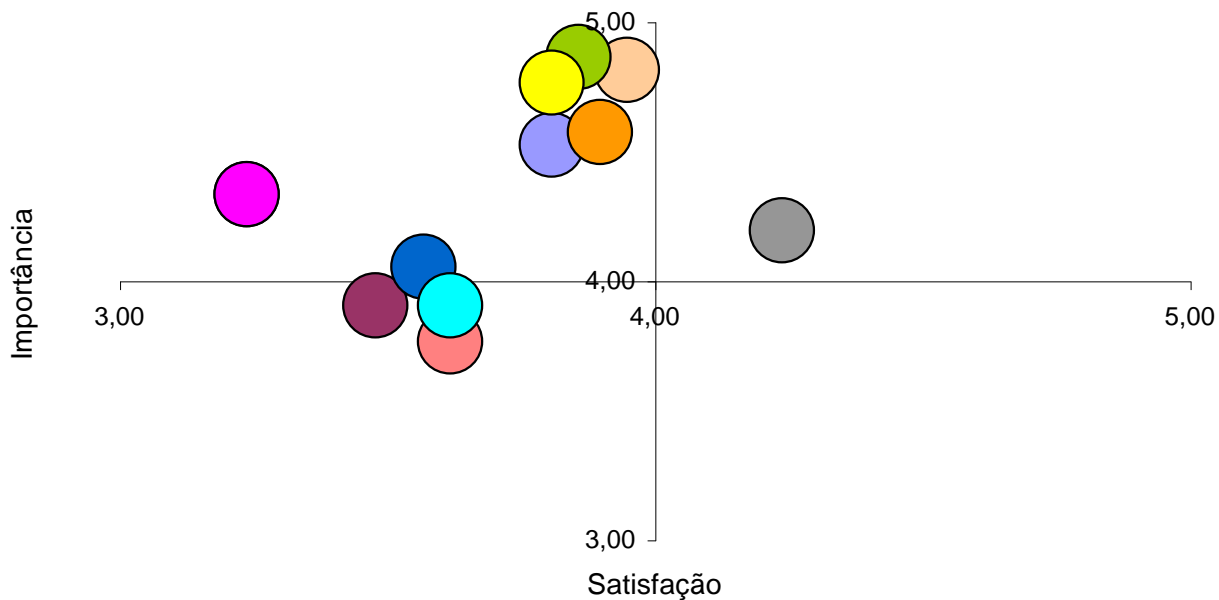
Gestão Empresarial



Auditoria e Perícia Contábil

Agronegócio

No Curso de Gestão Empresarial o atributo mais positivo detectado foi o Relacionamento com o Coordenador do Curso, visto que os alunos-cliente valorizam este relacionamento e estão bastante satisfeitos com ele. Entretanto, ainda podem melhorar o atributo Visitas Técnicas. Os atributos mais valorizados pelos alunos deste curso são: a Titulação e a Experiência Profissional dos Professores e a Composição das Disciplinas.



- Instalações Físicas
- Experiência Profissional
- Qualidade da Divulgação
- Visitas Técnicas
- Tradição
- Relacionamento Coordenador
- Tempo de Duração do Curso
- Composição das Disciplinas
- Titulação
- Atendimento Pré-Matrícula
- Valor da Mensalidade
- Opinião de Terceiros

Ilustração 2: Janela do Cliente de Gestão Empresarial

Neste curso, o atributo Valor da Mensalidade obteve a mesma posição que o atributo Visitas Técnicas.

No Curso de Auditoria e Perícia Contábil foi detectado que as Instalações Físicas é o atributo mais positivo, seguido da Titulação e da Experiência Profissional do Corpo Docente. Entre os aspectos a melhorar estão: Composição das Disciplinas, Visitas Técnicas e Opinião de Terceiros. Neste curso a Composição da Disciplina e a Titulação do Corpo Docente são os atributos mais valorizados, seguido da Composição das Disciplinas.

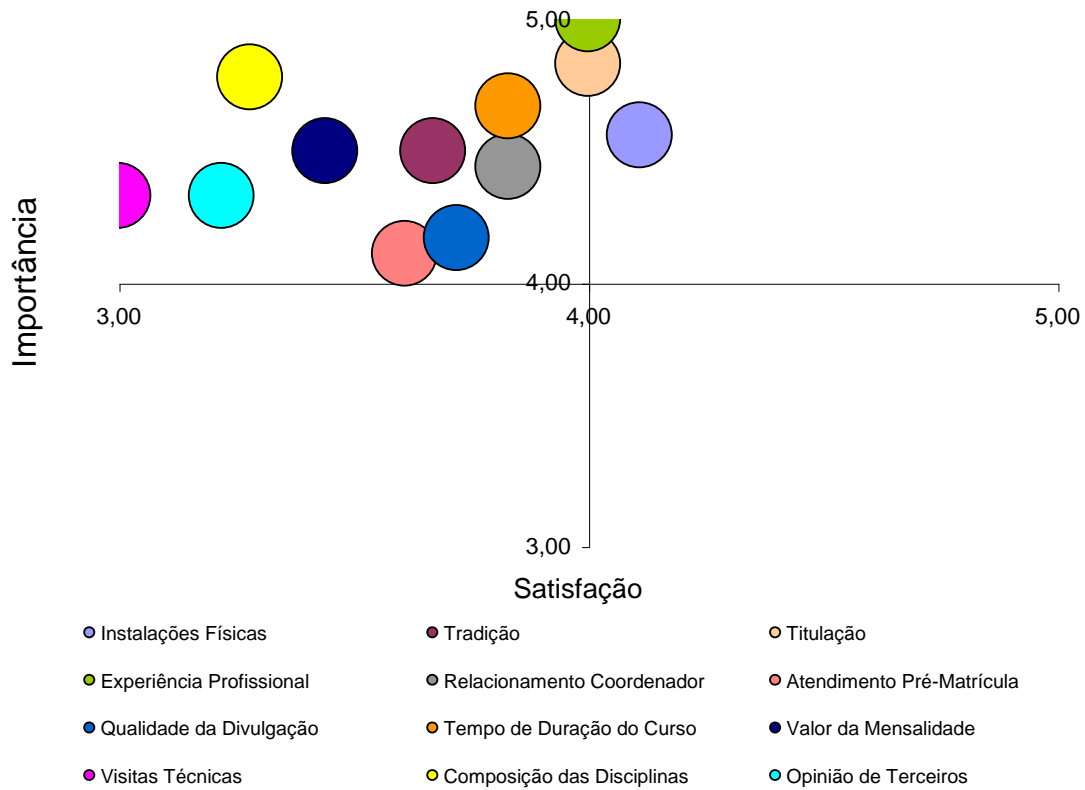


Ilustração 3: Janela do Cliente do Curso de Auditoria e Perícia Contábil



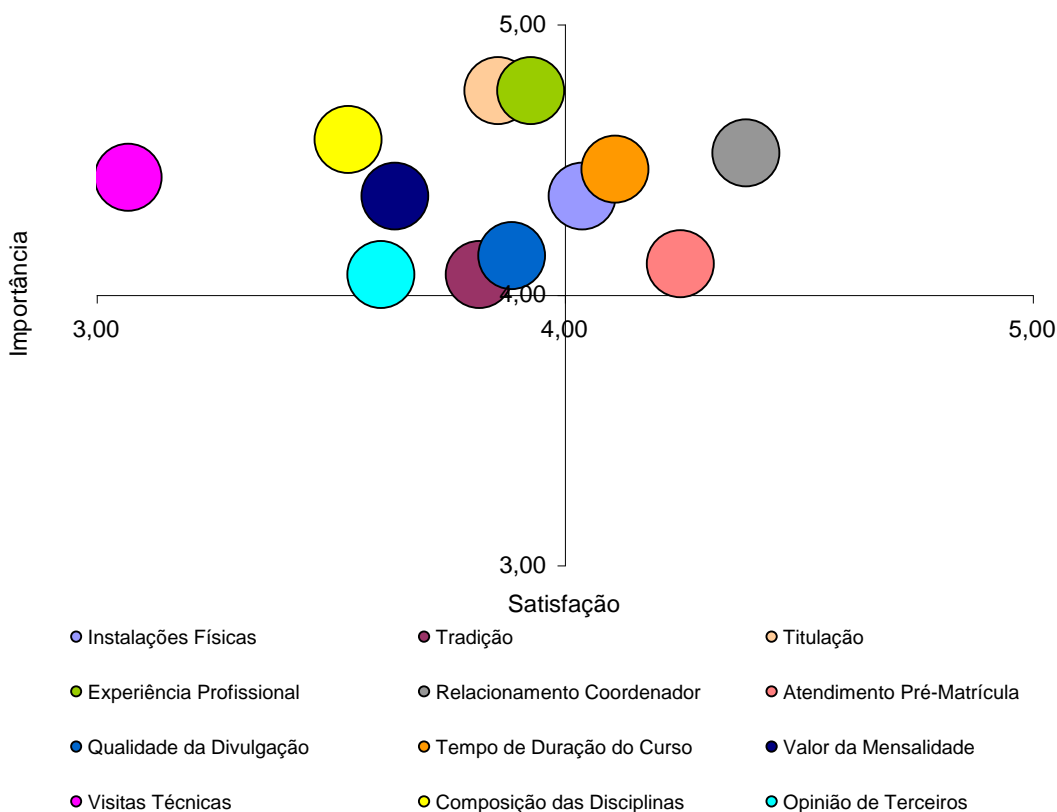


Ilustração 4: Janela do Cliente do Curso de Agronegócio

A Janela do Cliente do Curso de Agronegócio assinalou que Titulação e Experiência Profissional do Corpo Docente são os atributos mais valorizados e que, no caso da UNIR, o Relacionamento a Coordenação e o Atendimento Pré-Matrícula seguido das Instalações Físicas são os aspectos mais positivos. Entretanto, ainda pode melhorar os aspectos: Visitas Técnicas e Composição das Disciplinas; atributos valorizados mas que em relação aos demais níveis de satisfação apresentam média menor.

#### Ações de Marketing Propostas

Os resultados apurados permitiram a identificação de alguns aspectos que podem ser aprimorados com determinadas ações de marketing tendo em vista o composto proposto por Kotler (1999): Preço, Praça, Promoção e Produto.

No composto preço sugere-se que os atuais preços praticados sejam mantidos, porque é um atributo valorizado e porque assegura a qualidade do Corpo Docente nos quesitos Titulação e Experiência Profissional, atributos fortemente valorizados nos três cursos. Entretanto, este composto tende a ser mais sensível no curso de Gestão Empresarial.

A questão da logística, parte integrante do composto praça, assim como a formatação do produto, devem considerar a adoção e ou aprimoramento das Visitas Técnicas, valorizadas pelos alunos dos três cursos mas que apresentou uma baixa satisfação em comparação com as médias dos demais atributos.



A formatação do produto, neste caso o serviço curso de pós-graduação, deve atender principalmente para a composição das disciplinas, com ênfase especial nos Cursos de Auditoria e Perícia Contábil e de Agronegócio.

No mix promoção, que atende a questão da Comunicação Integrada de Marketing, sugere-se efetivar ações referentes ao Curso de Perícia e Auditoria Contábil que promovam o Marketing Boca-a-Boca, tais como Newsletters e divulgação em eventos da área. A qualidade da divulgação dos três cursos também pode ser foco de melhorias.

#### Conclusões e Recomendações

Os Cursos da UNIR de Pós-Graduação na análise dos doze atributos propostos neste estudo estão atendendo as expectativas dos alunos visto que segundo os resultados todos os atributos permaneceram no quadrante que indica que o cliente-aluno valoriza e recebe de forma satisfatória o que a Instituição está ofertando neste segmento.

Com o intuito de apresentar informações que contribuam para tomada de decisão em torno da excelência em serviços de ensino, aprofundou-se a análise dentro do quadrante. Nesta análise foi possível verificar alguns aspectos que devem ser mantidos e outros que podem ser melhorados de acordo com o cruzamento de níveis de satisfação e de importância possibilitado pela ferramenta Janela do Cliente. A apresentação dos resultados por curso permitiu a sugestão de ações de marketing específicas e gerais identificadas a partir de uma investigação junto a um público com maturidade crítica, supõe-se, maior.

#### Referências

ENGEL, J. F.; BLACWELL, R.D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do consumidor**. 8 ed. Rio de Janeiro: 2000.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, P.; FOX, K. **Marketing estratégico para instituições educacionais**. São Paulo: Atlas, 1994.

SHETH, J. **Customer behavior**: consumer Behavior and Beyond. IE-Bryden Press, 1998.

---

\* Bacharel em Administração pela UFRGS  
Mestra em Administração pelo CPGA/UFSC

Pesquisadora e Consultora de Marketing e Professora dos Cursos de Administração e de Secretariado  
Executivo Bilíngüe e das Disciplinas de Marketing dos Cursos de Pós-Graduação da UNIR/FAIR

E-mail: [susana@unir-roo.br](mailto:susana@unir-roo.br)