



FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING

**O ATENDIMENTO AO CLIENTE
COMO DIFERENCIAL PARA O MARKETING INSTITUCIONAL**

Maria Helena Gomes dos Santos
Matricula No. 992.092/0

PROFESSORA ORIENTADORA: MARIÂNGELA ABRAO

Brasília, novembro 2006

MARIA HELENA GOMES DOS SANTOS

**O ATENDIMENTO AO CLIENTE
COMO DIFERENCIAL PARA O MARKETING INSTITUCIONAL**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB - Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Mariângela Abrão

Brasília (DF), novembro, 2006.

Banca examinadora:

Professora Orientadora: Mariângela Abrão

Prof.(a) Examinador(a)

Prof.(a)Examinador(a)

A Deus, por ter me iluminado em todos os momentos.

Ao meu filho, pelo amor e compreensão nos momentos de ausência.

À minha mãe pelo incentivo ao longo desses anos, e o apoio nos momentos de dificuldades.

A todos os Professores que contribuíram para o meu aprendizado no decorrer de todo o curso e, em especial, à Professora Orientadora Mariângela, sem a ajuda da qual este trabalho não teria se concretizado.

RESUMO

Esta monografia tem como objetivo discutir a influência do atendimento ao cliente no *marketing* institucional, especificamente no Centro Universitário de Brasília – UniCEUB. A qualidade do atendimento surge como fator decisivo para o cumprimento das novas exigências de um mercado cada vez mais competitivo. A primeira parte busca entender o que seria o *marketing* e também o *marketing* institucional, conversando sobre o que é atendimento, saber como é composto o atendimento, conhecer quais os fatores que influenciam os clientes e os atendentes e como o mercado atual tem percebido o atendimento ao cliente. A monografia foi baseada no estudo de caso realizada com 43 funcionários das secretarias de apoio e com 90 alunos de diversos cursos dentro do Centro Universitário de Brasília. Os principais autores explorados para o embasamento teórico foram: Kotler, Cobra, Giansi, Marras entre outros. Os suportes teórico-práticos foram aqui desenvolvidos tendo a expectativa de que seus resultados possam estimular novas práticas ao cotidiano do ser humano no contexto organizacional.

Palavras-chave: *Marketing* Institucional, Atendimento ao Cliente, Instituição de Ensino superior, Clientes.

SUMARIO

1. INTRODUÇÃO.....	5
2. EMBASAMENTO TEORICO.....	7
2.1 Entendendo o <i>Marketing</i>	8
2.2 Conversando sobre atendimento	9
2.3 Componentes do Atendimento	10
2.4 Fatores que influenciam a decisão dos clientes	11
2.5 Fatores que influenciam no atendimento	13
2.5.1 A comunicação Interna	13
2.5.2 Integralização dos funcionários	14
2.5.3 Treinamento	14
2.5.4 Programa de gestão de cargos e salários	15
2.5.5 Avaliação de desempenho	16
2.6 O Mercado atual e suas Percepções de Atendimento	16
3 METODOLOGIA.....	18
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	20
4.1 Caracterização do Universo ..	21
4.1.1 Questionário realizado com os funcionários do UniCEUB.....	21
4.1.1.1 Quanto a realização da Secretaria de Apoio	22
4.1.1.2 Desempenho	22
4.1.1.3 Serviços Prestados	23
4.1.1.4 Integração entre colaboradores	24
4.1.1.5 A importância da qualificação dos colaboradores	24
4.1.2 Coleta de Dados – Questionário realizados com os alunos	25
4.1.2.1 Informações solicitadas	25
4.1.2.2 Deficiência do Setor	26
4.1.2.3 Serviço de atendimento ao cliente	27
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	31
REFERÊNCIAS	33

1 INTRODUÇÃO

Um dos grandes desafios da década é tornar as empresas cada vez mais competitivas, flexíveis e produtivas, e neste contexto a qualidade do serviço de atendimento ao público servir como um diferencial. Sendo assim, o atendimento eficiente ao público torna-se um desafio institucional que parece exigir transformações urgentes. E para alcançar essa transformação, as organizações necessitam esmerar-se pela excelência de um bom atendimento. Baseando-se nesse fato, esta monografia voltou-se para questões relativas ao atendimento existente nas instituições de Ensino Superior.

Apesar de muitos estudos realizados sobre o serviço de atendimento ao cliente, a importância de atender bem pode significar mantê-los consumidores fiéis; representando naturalmente uma promoção da auto-imagem da empresa.

O tema escolhido se refere à importância do atendimento ao cliente para o *marketing* institucional. Neste novo contexto, a administração de recursos humanos antes predominantemente operacional, passa por transformações inovadoras. As pessoas deixam de ser o recurso organizacional mais importante para se tornarem os parceiros principais do negócio, uma vez que geram vantagens e diferenciais competitivos.

Os problemas que existem no atendimento estão relacionados a diferentes fatores. Analisar estes fatores seria o ponto de partida para se chegar a um atendimento de excelência. Assim, propõe-se aqui um estudo das relações entre empresa e consumidor.

Com esta explanação, poder-se-ia fazer o seguinte questionamento: “Por que o atendimento é considerado por vários autores como essencial para o *marketing* institucional?”.

Ao tratar o serviço de atendimento ao cliente como ferramenta de *marketing* para valorização do consumidor, pode-se reconhecer nesse estudo como um canal de comunicação entre a empresa e o cliente. Este serviço, praticado numa dimensão de reciprocidade, visa atender o consumidor a fim de que seja esclarecida sua dúvida, ao mesmo tempo em que recebe suas opiniões e reclamações a respeito da instituição.

A presente pesquisa teve como objetivo geral mostrar a importância e a influência do atendimento ao cliente como estratégia de *marketing* institucional. Com isso, demonstrar a importância do atendimento ao cliente e a sua eficácia, analisando os departamentos diretamente ligados ao atendimento em uma instituição de ensino superior, no caso o Centro Universitário de Brasília - UniCEUB.

Para tanto, é necessário definir a importância do atendimento para que instituições se mantenham ou se estabeleçam num mercado extremamente competitivo. Assim como estudar os fatores que podem influenciar o atendimento ao cliente, ao mesmo tempo em que levanta os fatores que agregam valor para que se possa exercer um atendimento ao público interno e externo de qualidade.

O caráter social do atendimento ao público se manifesta, sobretudo pela comunicação entre os sujeitos participantes, ou seja, entre o funcionário e o cliente dando visibilidade às suas necessidades, experiências e expectativas. E neste cenário a instituição é vista como elemento essencial na busca pelos seus objetivos, processos organizacionais e estrutura existentes, adequando-se às diferentes situações de atendimento.

De modo a apresentar uma pesquisa bibliográfica do tipo descritiva, que usa o método exploratório para o embasamento teórico e o aprofundamento do tema, onde são descritos os processos administrativos dos principais setores ligados ao atendimento ao público, tanto interno quanto externo, utilizando questionários aplicados aos diversos setores de atendimento ao cliente e também aos alunos da instituição para coletar dados e informações que possibilitaram a ilustração do tema proposto.

O trabalho dividiu-se em três partes. A primeira apresenta o embasamento teórico, colocando o pensamento de autores pesquisados na área de *marketing* institucional e os diversos fatores que influenciam a qualidade do atendimento aos clientes. A segunda parte apresenta a metodologia utilizada na pesquisa, a terceira parte faz um breve apanhado buscando contextualizar o leitor sobre a opinião dos alunos e funcionários da instituição sobre a qualidade do atendimento realizado no UniCEUB, e a quarta parte conclui a pesquisa tentando mostrar de forma clara como a instituição trabalha o atendimento.

2 EMBASAMENTO TEORICO

O levantamento bibliografia a seguir busca esclarecer sobre definições referente ao *marketing* e os fatores que influenciam o bom atendimento.

2.1 Entendendo o *Marketing*

Existem várias definições para o *marketing*, principalmente por este ter ficado muito tempo vinculado à grande exposição da propaganda e da venda pessoal. Porém, o *marketing* deve ser considerado no seu sentido mais amplo, como um processo de troca.

Para Kotler (1994, p.25), o “*marketing* é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através das criações, ofertas e troca de produtos de valor com outros”.

O *marketing* está ligado a muitas atividades, além das que a maioria das pessoas imagina. Ferrell (2001, p.3) define “*marketing* como o processo de criar, distribuir, promover e apreçar bens, serviços e idéias para facilitar relações de troca satisfatórias com clientes em um ambiente dinâmico”.

Kotler (1994, p.30), afirma que “as instituições dependem de trocas voluntárias para realizar seus objetivos. Devem atrair recursos, motivar funcionários e encontrar consumidores”.

Richers (2000, p. 5) afirma que o “*marketing* é caracterizado como a área abrangendo todas as atividades que envolvem o fluxo de bens e serviços entre o produtor e o consumidor”.

O próprio autor afirma ainda que o “*marketing*” foi criado simplesmente com a intenção de entender e atender o mercado.

Em uma reportagem intitulada “Vendas Diretas” realizada pela revista “@preender” (2006, p.18), afirma que:

um dos principais erros cometidos pelos profissionais de *marketing* das instituições é a aplicação de determinadas estratégias de mercado que funcionam apenas em companhias comerciais, cujo negócio se limita à venda de produtos e não do valor agregado, como é o caso da educação, e que vender educação é uma tarefa que exige muita criatividade e, também sensibilidade.

A propaganda institucional procura vender um conceito. Geralmente, o conceito de que o anunciante é o melhor no que realiza. A um só tempo reforça a marca e a credibilidade dos produtos junto ao mercado. Investir em marcas individualizadas é uma filosofia há muito empregada, mas a tendência hoje é de investimentos na imagem institucional.

Para que o *marketing* possa projetar a imagem de uma empresa ou entidade é imprescindível utilizar-se de funcionários envolvidos nos objetivos das organizações, afim de que possam atender os clientes de forma a valorizar a comunicação entre o cliente e a instituição.

A mudança ou fixação de imagem não é uma tarefa fácil, pois tem que ser considerado que a imagem é o produto de uma visão que o usuário tem sobre os serviços oferecidos. Kotler (1999) afirma que o termo imagem representa a soma de crenças, atitudes, impressões que uma pessoa ou grupo tem de um objeto. Que pode ser uma empresa, produto, marca, lugar ou pessoa.

Com isso, percebe-se que as empresas passaram a se preocupar com uma imagem sólida, tentando identificar forças e fraquezas de sua imagem e empreender ações na área de atendimento ao cliente na busca de atraí-lo e mantê-lo fiel. Para isso, as empresas têm investido em um atendimento eficiente.

2.2 Conversando sobre atendimento

Com as mudanças que ocorrem todos os dias no mercado, saber atender ao público tornou-se um desafio constante para as organizações. Alguns autores definem atendimento ao cliente como:

Atendimento ao cliente significa tudo aquilo que, em conformidade com os requisitos, ou seja, o fornecimento os produtos/ serviços, solicitado, ajude a compreender que o cliente é um alvo móvel, ou seja, possui expectativas crescentes. (SHIOZAWA, 1993, p. 52)

Cobra (1993, p.8) afirma que “atendimento ao cliente é um dos serviços que visam a atender as expectativas dos clientes, ou até mesmo superá-las”. Na busca pela elevação da satisfação do cliente, busca-se adicionar mais atributos do que os esperados pelo cliente.

Para Ferreira (2000),

O atendimento ao cliente é um serviço complexo, sua simplicidade é apenas aparente. Trata-se de uma atividade social mediadora que coloca em cena a interação de diferentes sujeitos em um ambiente específico, visando atender a diferentes necessidades. A tarefa de atendimento pode ser uma etapa inicial, como também pode ser uma etapa final, que resulta de um processo de muitas facetas que se desenrola no contexto institucional, envolve o colaborador (funcionário) e o usuário.

Segundo Dantas (2004, p 32), “o atendimento ao cliente é a ponta de todo o planejamento de marketing, quer dizer, tudo o que se planeja em termos de *marketing* visa a um bom atendimento”.

Ferrari (2001, p. 62) cita algumas “funções que são atribuídas ao atendimento: Analisar o problema do cliente e traduzi-lo para a empresa e estabelecer uma relação de confiança mútua e empatia entre a empresa e o cliente”.

Sandim (2002, p. 6) observa que,

A função de atender está ligada a questões éticas, dentre as quais destacam-se:

- Deixar o funcionário que pessoas fiquem esperando-o, sem justa causa, e com isso, ocasionar longas filas, ou qualquer outra forma de atraso na prestação do serviço, equivale, não só a um desvio ético, mas, igualmente, um grave dano moral aos usuários do serviço em questão;
- A cortesia e a boa vontade, como indicadores da predisposição daqueles que têm o dever de atender;
- O respeito, quando lidar com os usuários, as limitações individuais das pessoas, sem qualquer espécie de preconceito.

Conforme os autores pesquisados, observa-se que nas organizações o serviço de atendimento ao cliente, no contexto da realidade brasileira, tanto no âmbito estatal quanto da iniciativa privada, apresenta-se como um desafio institucional que parece exigir transformações urgentes.

2.3 Componentes do Atendimento

Saber atender ao público e como ele é composto, além de importante é imprescindível.

Segundo Dantas (2004, p. 32) os componentes do atendimento podem ser sintetizados em:

Clientes – são todas as pessoas físicas ou jurídicas que adquirem ou utilizam regularmente produtos e/ou serviços da empresa;

Atendentes – são todos os empregados da empresa que tem contato habitual com o público. Os que atendem em balcão, guichê ou mesa, e também os vendedores, ascensoristas, guardas de segurança, telefonistas, recepcionistas, secretárias, gerentes, (diretores e embora alguns não gostem de admitir)... o presidente!;

Normas e regulamentos – São as leis, decretos-leis, decretos, regulamentos, normas internas etc., que determinam e norteiam o setor em que a empresa atua;

Procedimentos internos – são os manuais de produtos e serviços, rotinas, ordens superiores, práticas habituais que a empresa adota para orientar o funcionamento da instituição;

Elementos de consulta - são os catálogos, cadastros, arquivos, sites, relações, listagens etc., utilizados ou consultados pelos atendentes para efetivação do atendimento;

Instalações – são todos os aspectos físicos da empresa: a distribuição do espaço, a ambientação e a sinalização.

Ferreira (2000) afirma que o trabalho desenvolvido pelos funcionários na situação de atendimento é fundamentalmente uma atividade de mediação entre as finalidades da instituição e os objetivos dos usuários. Para ele, essas mediações são colocadas em evidência sob três facetas principais:

Üdo **ponto de vista da instituição**, a mediação tende a transformar o atendente metaforicamente nos “braços, pernas e cabeças da instituição”;

Üdo **ponto de vista do usuário**, a mediação tende a uma despersonalização do atendente, ou seja, o atendente deixa de ser alguém portador de uma identidade singular para encarnar a figura da instituição e, dessa forma, ser responsabilizado pela resposta adequada à demanda do usuário; e

Üdo **ponto de vista do atendente**, a mediação tende a ser um momento de gerir interesses nem sempre compatíveis e harmônicos, buscando cumprir as tarefas prescritas, evoluir suas competências, preservar sua saúde e construir sua identidade profissional.

Sem conhecer detalhadamente os componentes do atendimento, não se pode oferecer aos clientes um atendimento que satisfaça (e eventualmente supere) suas expectativas, e ainda conhecer as percepções do atendimento para surpreender os clientes.

2.4 Fatores que influenciam a decisão dos clientes

Os principais fatores que influenciam a decisão dos clientes são a fidelidade e a satisfação.

De acordo com Almeida (1995, p. 21), “a satisfação é igual à percepção sobre expectativa – a satisfação do cliente é uma relação entre o que ele viu (percebeu) e o que ele esperava ver (expectativa)”.

Gianesi (1994, p.82) explica que

existem quatro fatores que podem influenciar a expectativa do cliente a Comunicação Boca a Boca, que são recomendações que os clientes recebem de terceiros, de outros clientes que já receberam o serviço, ou de outros; a Experiência Anterior, que, pelo fato do cliente ter conhecimento prévio do serviço, o torna mais exigente; a Necessidade Pessoal, que pode ser considerada o principal formador de expectativas, já que é visando a atender a essas necessidades que os clientes procuram o serviço; e a Comunicação Externa, que é proveniente do próprio prestador de serviço, quando anuncia um produto ou serviço, aumenta a expectativa do cliente, como demonstrado na figura abaixo:

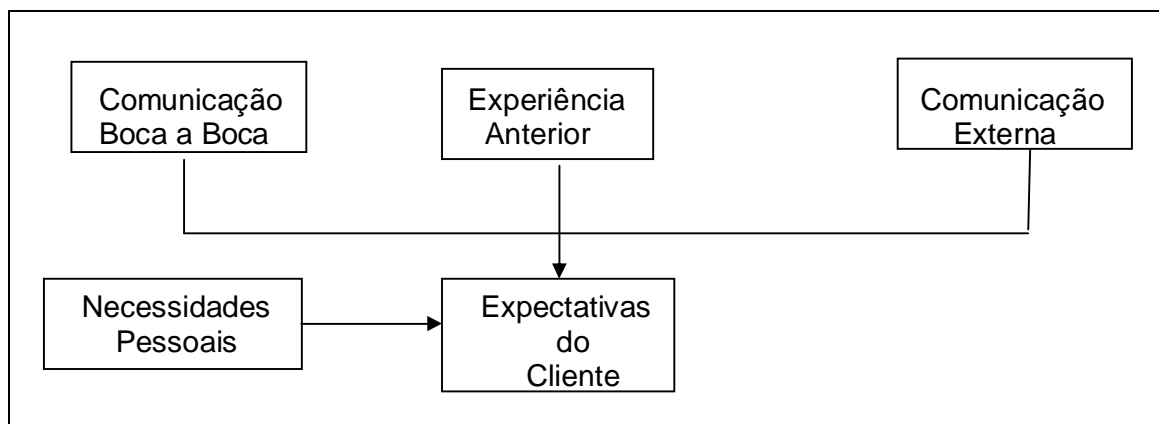


Figura I: Fatores que influenciam a expectativa do cliente
Fonte: Gianesi (1994, p.82).

Pode-se observar, através dos autores apresentados, que a satisfação do cliente está diretamente relacionada com a percepção que ele tem do serviço e é inversamente proporcional à expectativa. Trabalhar a expectativa do cliente, portanto, é uma das maneiras de se atingir um nível de satisfação desejável, para que o cliente tenha a possibilidade de se tornar fiel à organização.

Gianesi (1994, p. 72), observa que “um efeito positivo da satisfação do consumidor é a possibilidade de recomendação do serviço a outros consumidores, reduzindo o risco percebido por consumidores potenciais”.

Almeida (1995) observa que um cliente satisfeito normalmente mantém com a empresa um relacionamento saudável, de longa duração, em que ele e a empresa são beneficiados. Já um cliente insatisfeito é importante que ele reclame, pois quando ele não faz nenhuma reclamação, começa a formar uma imagem ruim da organização, que por não saber do motivo da insatisfação, não pode tomar nenhuma decisão para corrigir o erro.

Preocupado com esta questão, Kotler (2000, p.68) ainda diz que os clientes atualmente são mais difíceis de serem satisfeitos. São mais inteligentes, mais conscientes dos preços, mais exigentes, perdoam menos e são mais abordados pela concorrência e por ofertas iguais ou melhores. Se o cliente está satisfeito, o autor acredita que a retenção automaticamente acontecerá.

Observa-se assim, que para atingir a satisfação dos clientes à empresa deve investir nela. Para isso, antes de tudo é preciso investir nos funcionários de atendimento, é fundamental que a empresa tenha empregados satisfeitos, que confiem na responsabilidade da empresa. Quando o cliente é recebido de maneira cortês, amigável e de maneira satisfatória por um funcionário, este se sente bem, tendo a melhor percepção possível da organização.

Além de funcionários satisfeitos, um outro fator importante é a questão da permanência dos funcionários na empresa (continuidade dos funcionários dentro da empresa, pois com a longevidade vem a experiência). E isso gera credibilidade e confiança no usuário.

Quanto mais tempo uma organização puder manter um empregado, melhor a chance de manter elevados padrões de serviço. [...] A forma de elevar o grau de compromisso com o serviço entre seus empregados é estabelecer um elo direto entre a satisfação dos clientes e o pacote de compensação de seus empregados. (MAHFOOD, 1994, p. 7).

Dentro desse novo contexto, a administração de pessoal que era predominantemente operacional, está passando por grandes mudanças e por relevantes inovações. Na perspectiva de transformar as pessoas em parceiros do

negócio, a organização busca investir nos principais fatores que interferem em um atendimento de excelência.

2.5 Fatores que influenciam no atendimento

2.5.1 A Comunicação Interna

Chappell (1973, p.1) afirma que “a comunicação é qualquer meio pelo qual um pensamento é transmitido de pessoa a pessoa”.

Segundo o autor, o objetivo da comunicação é fazer com que todos fiquem cientes do que a organização deseja alcançar. A organização deve ter objetivo, meta ou alvo.

Figueiredo (2006) observa que “a comunicação entre quem informa (emissor) e quem é informado (receptor), caracteriza-se pelo ato de comungar idéias, ou seja, pelo estabelecimento de um diálogo entre duas pessoas”. É pelo dialogo que a comunicação realmente se efetiva.

Lugó (2006), em uma pesquisa realizada pela *Mercer* (**Empresa de consultoria na de recursos humanos canadense** fundada por **William Manson Mercer** em 1945, realizou a 4ª Pesquisa *e-Facts Mercer* sobre Comunicação Organizacional (Raio C), artigo de Ricardo Lugó, consultor e coordenador da Raio C, em 06 de outubro de 2004), sobre Comunicação Organizacional, afirma que como a eficácia da comunicação interna não é monitorada, em 64% das empresas os gestores não conseguem os recursos necessários para tocar as atividades da área. E, assim, 55% das companhias são levadas a considerar como “gastos”, e não como “investimentos”, os recursos aplicados em comunicação interna.

O modelo teórico (quadro II) foi elaborado para demonstrar os fatores que caracterizam as situações de serviço de atendimento e suas respectivas interações.

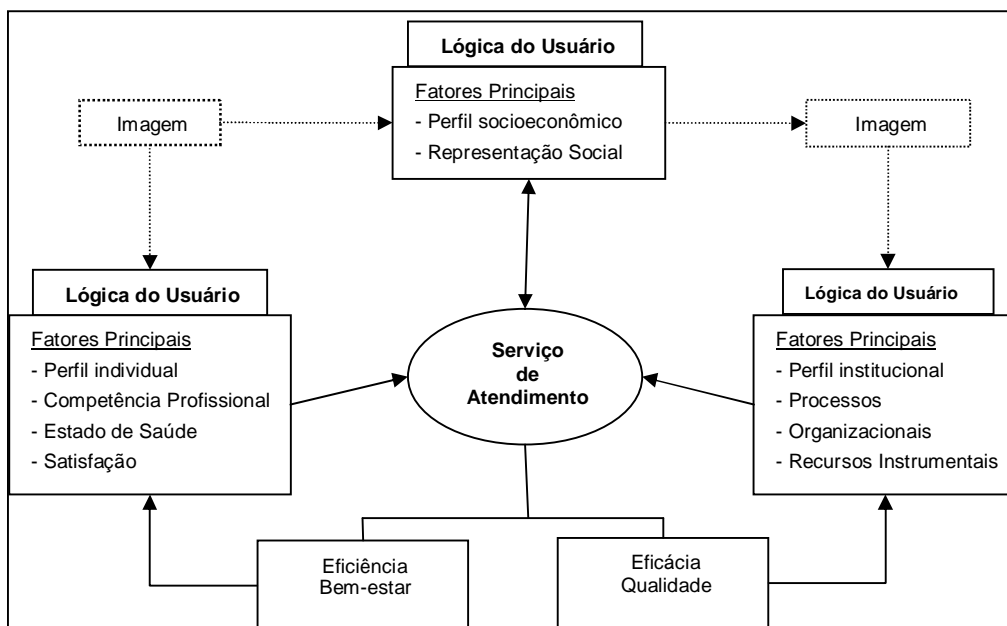


Figura II: Contexto característico do serviço de Atendimento ao público;
 Fonte: Laboratório de Ergonomia do Instituto de Psicologia da UnB (2000, *Internet*)

2.5.2 Integralização dos funcionários

Os funcionários precisam estar integrados para facilitar a comunicação interna, como também a qualidade do ambiente de trabalho, proporcionando aos funcionários mais satisfação. Sato (2006), (Empresa de consultoria na área de Departamento Pessoal e Recursos Humanos. Revista virtual editada 2 vezes por semana no *site*) afirma que,

a guerra entre departamentos, falta de cooperação entre grupos, tarefas não sendo executadas dentro da programação esperada, individualismo, alta competitividade interna, alto índice de turnover (rotatividade de pessoal), etc., são sintomas típicos de uma empresa com problemas de clima organizacional (ambiente hostil). A falta de integração dos grupos no trabalho afeta drasticamente a qualidade e produtividade no trabalho, requisitos indispensáveis numa era de globalização.

2.5.3 Treinamento

Conforme Chiavenato (1999, p.293), treinamento “é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras”.

Marras (2000, p.145) afirma que “treinamento é um processo de assimilação cultural em curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”.

O autor afirma ainda, que

o treinamento produz um estado de mudança no conjunto de Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA) de cada trabalhador, os seres humanos possuem uma bagagem de conhecimento, habilidades e atitudes que reflete as experiências passadas na trajetória de cada um. (MARRAS, 2000, p. 145).

2.5.4 Programa de gestão de cargos e salários

Marras (2000, p.93), afirma que “esse programa é o instrumento fundamental para a administração dos cargos e salários de uma organização”. É formada de seis fases que evidenciam os instrumentos que integram a sua construção:

Organização da administração de salários – é de suma importância que o profissional tenha um papel muito bem definido junto a organização, bem como delineado seu campo de ação política e técnica, suas atribuições, relações e autoridade;

Comitê de salários – normalmente nomeado pela Administração de Recursos Humanos e tem como função tomar decisões relativas ao plano de cargos e salários;

Análise de funções – é o trabalho de prospectar todos os detalhes de cada uma das funções que compõem um cargo, estudando-lhe os contornos do ‘que’, ‘como’, e ‘para que’ se faz, registrando todas as exigências em termos de características exigidas para a obtenção dos resultados esperados;

Descrição de cargos – é o processo de sintetização das informações recebidas e prospectadas no passo anterior de análise das funções, padronizando o registro dos dados de maneira a permitir um rápido e fácil acesso aos contornos de cada um dos cargos da empresa;

Avaliação dos cargos – essa fase de montagem da avaliação de cargos exige do especialista em salários bons conhecimentos matemáticos e estatísticos, a fim de poder utilizar metodologias adequadas à obtenção dos resultados finais do plano.

O manual de avaliação de cargos – congrega todos os fatores escolhidos para proceder à avaliação dos cargos, seus respectivos graus e pontos, e tem como objetivo permitir que, utilizando-o, os avaliadores efetuem o seu trabalho, pontuando numericamente todos os cargos da empresa. (MARRAS, 2000, p.93)

2.5.5 Avaliação de desempenho

Tão importante como treinar e valorizar o funcionário através de um plano de cargos e salários é preciso acompanhar o desenvolvimento cognitivo dos empregados durante sua permanência na organização e especificamente para medir seu nível de CHA.

Para Marras (2000, p.173), avaliação de desempenho “é um instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um empregado ou por um grupo, em período e área específica (conhecimento, metas, habilidades etc)”.

Os autores citados anteriormente evidenciam a importância da organização estar atenta à satisfação da clientela e à motivação dos funcionários, identificando novas necessidades e determinar formas de prevê-las e atendê-las, sanando, desta forma, os gargalos impeditivos da relação de valor a ser construído, utilizando desta forma os clientes internos e externos como *marketing* positivo para as empresas.

2.6 O Mercado atual e suas Percepções de Atendimento

Brown (2001, p.56) observa que atualmente, “os clientes estão cada vez mais exigentes com relação ao serviço que uma empresa presta e que se tornam cada vez mais audaciosos e agressivos em suas exigências”.

A idéia de que atendimento a clientes não se resume apenas a conceber um serviço de atendimento relativo às necessidades dos clientes, é necessário oferecer um atendimento com excelência, Monti (2001) afirma que

os modelos atuais de satisfação tem como base o modelo das expectativas que pode chegar até o nível de “encantar o cliente”, mas convêm lembrar que o senso de qualidade e de satisfação são o resultado do atendimento que a empresa consegue ao atingir as expectativas do cliente.

Cobra (2001) ressalta tal importância, enfatizando que os cenários exigem que as empresas, principalmente as de serviços, acompanhem a evolução tecnológica e o novo perfil dos clientes para, assim, conhecê-los e atender suas necessidades.

Os padrões de atendimento do passado não reservam mais resultados excelentes para as organizações atuais. A falta de consciência de que o cliente procura por valor e de que ele é o bem mais precioso de qualquer atividade empresarial, como diz LeBoeuf (1996, p.13), “os clientes são os maiores ativos da empresa, pois sem eles, a empresa não existe”, impede muitas organizações de se firmarem e sobreviverem no mercado cada vez mais competitivo e dinâmico.

McKenna (1992, p. 48) afirma que,

Para sobreviver em mercados dinâmicos, as empresas precisam estabelecer estratégias que sobrevivam às mudanças turbulentas no mercado. Têm que construir alicerces fortes que não sejam derrubados pelas tempestades. E isso não será feito concentrando-se em promoções e anúncios [...] elas precisam conhecer a estrutura do mercado. [...] clientes e outros influenciam as mudanças nos produtos e serviços através da participação nessas relações.

Brown (2001, p.56) cita que “clientes propagandas ambulantes para a empresa, elogiando-a e recomendando-a para outros”, simplesmente pelo fato de terem tido suas expectativas superadas e por sentirem maior confiança na hora de adquirir o produto ou serviço.

Conforme os autores pesquisados, percebe-se a necessidade das organizações estarem atentas a todas as partes que compõem o atendimento ao cliente, pois na era dos serviços, o que irá diferenciá-las dos seus concorrentes é a maneira como enxergam e tratam os clientes dentro e fora dela.

3 METODOLOGIA

Toda pesquisa implica em levantamento de dados de variadas fontes, quaisquer que sejam os métodos ou técnicas empregadas. Os dois processos pelos quais podem-se obter dados são a documentação direta e a indireta. A primeira constitui-se, em geral, no levantamento de dados no próprio local onde os fenômenos ocorrem. Esses dados foram conseguidos através da pesquisa de campo ou da pesquisa de laboratório. Para tanto, utilizou-se de questionários.

Com relação ao questionário foi levado em consideração:

(i). Utilização de linguagem bastante elementar na elaboração do questionário de pesquisa, de fácil entendimento, sem levar em consideração ao nível de escolaridade dos funcionários.

(ii). Esclarecimentos com objetividade e clareza de todas as questões antes da aplicação do questionário.

Aos funcionários utilizou-se de censo, entretanto um pequeno número de funcionários não respondeu ao questionário, por não estarem no horário de trabalho; a pesquisa de campo foi realizada no próprio local de trabalho dos respondentes, em grupo e sem limite de tempo, com preenchimento individual.

Aos alunos foi realizada uma amostra não-probabilística de conveniência; ou seja, eles foram selecionados aleatoriamente em diversos pontos da instituição e em diversos cursos.

Para Lakatos (2001, p.44),

a descrição do que é e para que serve a pesquisa bibliográfica permite compreender que, se de um lado a resolução de um problema pode ser obtida através dela, a pesquisa de laboratório e a de campo exigem, o levantamento do estudo da questão que se propõe a analisar e solucionar. A pesquisa bibliográfica, portanto é o primeiro passo de toda pesquisa científica.

A abordagem adotada para esta monografia foi qualitativa e quantitativa, de caráter exploratório, permitindo conhecer a opinião e a compreensão dos funcionários e alunos de uma instituição de ensino superior.

O método de abordagem utilizado para a investigação do fenômeno é o dedutivo.

O método dedutivo é o que vai do geral para o particular, de acordo com Cervo e Bervian (1983, p.31),

é argumentação que torna explícita verdades particulares contidas em verdades universais. O ponto de partida é o antecedente, que afirma uma verdade universal, enquanto que o ponto de chegada é o conseqüente, que afirma uma verdade menos geral ou particular contida implicitamente no primeiro.

O método desenvolvido foi um estudo de caso que, segundo Gil (1991, p.121), caracteriza-se por grande flexibilidade. Yin (2001, p.96), define o estudo de caso como

uma forma de fazer pesquisa social empírica ao investigar-se um fenômeno atual dentro de seu contexto de vida-real, onde as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidos e na situação em que múltiplas fontes de evidência são usadas.

Na expectativa de atingir os objetivos propostos foram analisados alguns pontos para esclarecer a importância do atendimento ao cliente como diferencial nas instituições de ensino superior.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Conforme a metodologia apresentada no capítulo anterior desta monografia, a pesquisa foi realizada através da aplicação de questionário aos 43 funcionários das Secretarias de Apoio e também a 90 alunos dos diversos cursos do UniCEUB .

Para assegurar o entendimento das questões investigadas junto aos funcionários e alunos do UniCEUB sobre atendimento ao cliente, foi tomado preliminarmente o cuidado de assegurar o respaldo dos autores utilizados no embasamento teórico. Procurou-se mensurar as variáveis que influenciam no atendimento ao cliente.

Em virtude da amplitude deste estudo, foram analisados os resultados mais significativos da pesquisa. Para facilitar a visualização e a contextualização encontram-se a seguir os resultados tabulados da pesquisa por meio dos questionários, através de gráficos.

O Centro Universitário de Brasília – UniCEUB é uma instituição de ensino superior que presta serviço de ensino a aproximadamente 13.000 alunos. Tem aproximadamente 600 funcionários na área administrativa e mais de 800 professores, a instituição foi fundada em 1968.

É uma instituição pioneira no Distrito Federal, são 38 anos na atividade de ensino superior, com a filosofia de formar profissionais de verdade.

O UniCEUB apresenta um sistema de gestão calcado nas seguintes unidades estratégicas; ensino, pesquisa, extensão e informação. A partir dessas unidades, definem-se três áreas de atuação prioritária da instituição:

Ensino: seqüencial, graduação, pós-graduação *lato e stricto sensu*;

Pesquisa: aplicada e prática de investigação científica;

Extensão: projetos de extensão e responsabilidade social.

Para sustentar sua proposta pedagógica, o UniCEUB conta com um quadro qualificado e experiente de professores que utilizam a infra-estrutura de doze

blocos, biblioteca entre outros departamentos que auxiliam na formação prática dos discentes.

O Centro Universitário de Brasília é dividido em: Ciclo Básico, Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, Faculdade de Ciências da Educação, Faculdade de Ciências da Saúde, Faculdade de Ciências Exatas e de Tecnologia, Faculdade de Ciências Jurídicas e de Ciências Sociais e em cada uma delas existe uma Secretaria de Apoio.

Sua política de comunicação tem por base a veracidade da informação, disseminando transparência e conhecimento.

O Departamento de Comunicação e *Marketing* no UniCEUB é responsável pelas ações nas áreas de Jornalismo, Publicidade, Relações Públicas, Relações Institucionais e *Marketing* institucional, o que inclui: a elaboração de *clipping* diários, produção de *releases*, matérias e publicações em peças publicitárias nos diversos veículos de comunicação; organização e execução de eventos, bem como a execução das ações de divulgação institucional, desenvolvimento de atividades de integração junto ao público do UniCEUB. Além de planejar, criar, executar e acompanhar programas de ações institucionais e promocionais, buscando consolidar a sua imagem frente à sociedade.

As Secretarias de Apoio se tornam essenciais, pois estabelecem relações com seus principais públicos de interesse. As Secretarias têm a função de iniciar, manter e melhorar esses relacionamentos, resultando uma melhor interação com os seus alunos e os funcionários de outros setores da instituição.

4.1 Características do Universo

4.1.1 Questionário realizado com os funcionários do UniCEUB

A pesquisa sobre atendimento aos clientes foi realizada com 43 funcionários, sendo 23 do sexo masculino e 20 do sexo feminino, que estão divididos em 5 (cinco) faculdades existentes na instituição. Esse universo apresenta as características indicadoras a seguir.

51% dos funcionários cumprem 6 horas, 47% cumprem 8 horas, e 2% cumprem 4 horas de trabalho. A maioria dos funcionários (72%) está entre 19 a 35 anos.

4.1.1.1 Quanto à localização das Secretarias

Com referência à localização das secretarias de apoio, 88% afirmam que é fácil o acesso, possibilitando dessa forma que os alunos busquem solucionar suas dúvidas sem percorrer grandes distancias.

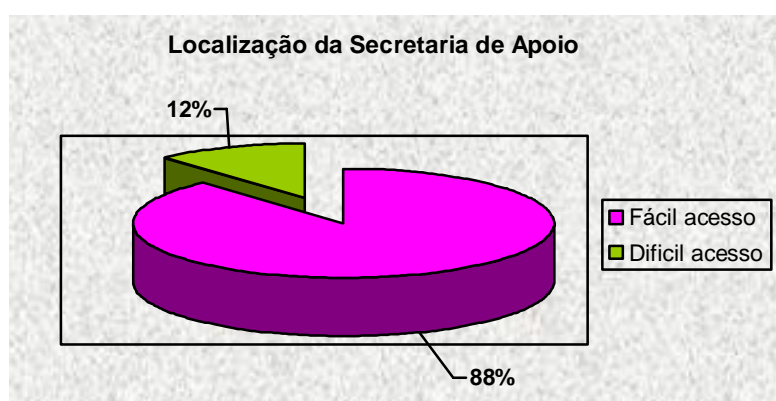


Gráfico I: Localização da Secretaria de Apoio
Fonte: Elaborado pela autora (out/ 2006)

Acesso as Secretarias	Quantidade
Fácil Acesso	38
Difícil Acesso	05

4.1.1.2 Desempenho

Neste gráfico da pesquisa, buscou-se conhecer os fatos que são entraves para o bom desempenho do atendimento, onde se observa que dos 43 funcionários que responderam ao questionário, 26 deles focalizam o “Espaço Físico” como um dos maiores entraves para o bom desempenho do atendimento ao público. Quanto ao ambiente de trabalho, pode-se citar Ferreira (2000) que esclarece a necessidade de um “ambiente específico” para que se possa atender de forma confortável às diferentes necessidades dos clientes, momento em que pode ser a etapa inicial, como também pode ser uma etapa final.

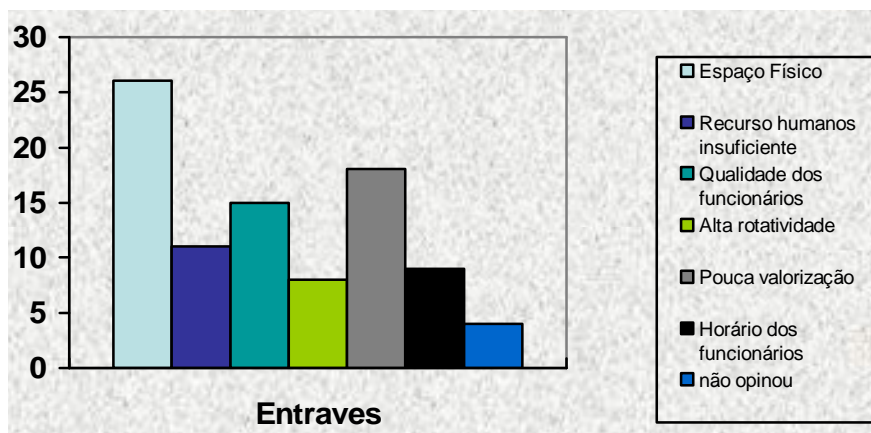


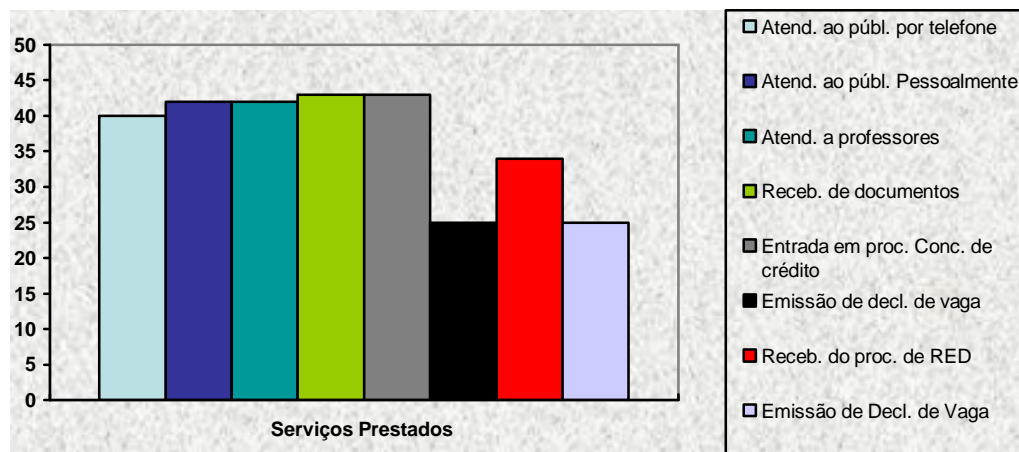
Gráfico II: Entraves do bom atendimento
Fonte: Elaborado pela autora (out/ 2006)

Entraves (um funcionário respondeu mais de uma questão)	Qtde
Espaço Físico	26
Recursos humanos insuficientes	11
Qualidade dos funcionários	15
Alta rotatividade	8
Pouca valorização	18
Horário dos Funcionários	9
Não opinou	4

4.1.1.3 Serviços Prestados

Este item teve o objetivo de conhecer os serviços que são prestados nas secretarias de apoio. As variáveis encontradas na pesquisa foram: atendimento ao público por telefone, e pessoalmente, atendimento aos professores, recebimento de documentos, entrada em processo de concessão de crédito, emissão de declaração de vaga e recebimento do processo de Regime Domiciliar entre outros.

Ferrari (2000) define de forma essencial o atendimento, como sendo a razão de existência da empresa, e como pode ser observado, os funcionários são responsáveis pelo sucesso ou fracasso da instituição, onde todos os serviços ligados à secretaria são executados por todos os funcionários, sendo necessário que haja uma seqüência lógica, para que a informação não se desencontre.



Serviços Prestados (um funcionário respondeu mais de uma questão)	Qtde
Atendimento ao público por telefone	40
Atendimento ao público Pessoalmente	42
Atendimento ao professores	42
Recebimento de documentos	43
Entrada em processo Concessão de crédito	43
Emissão de declaração de vaga	25
Recebimento do processo de RED	34
Emissão de Declaração de Vaga	25

Gráfico III: Serviços Prestados
Fonte: Elaborado pela autora (out/ 2006)

4.1.1.4 Integração entre colaboradores

Neste item observou-se que a integração entre os funcionários é incentivada principalmente pela instituição de ensino, que através de eventos de confraternização como: festa dos pais, das mães, aniversariantes do mês, confraternização de final de ano, a Instituição busca a satisfação dos seus colaboradores.

Segundo Sato (2006), a falta de integração dos grupos de trabalho afeta drasticamente a qualidade e a produtividade no trabalho, requisitos indispensáveis numa era de globalização.

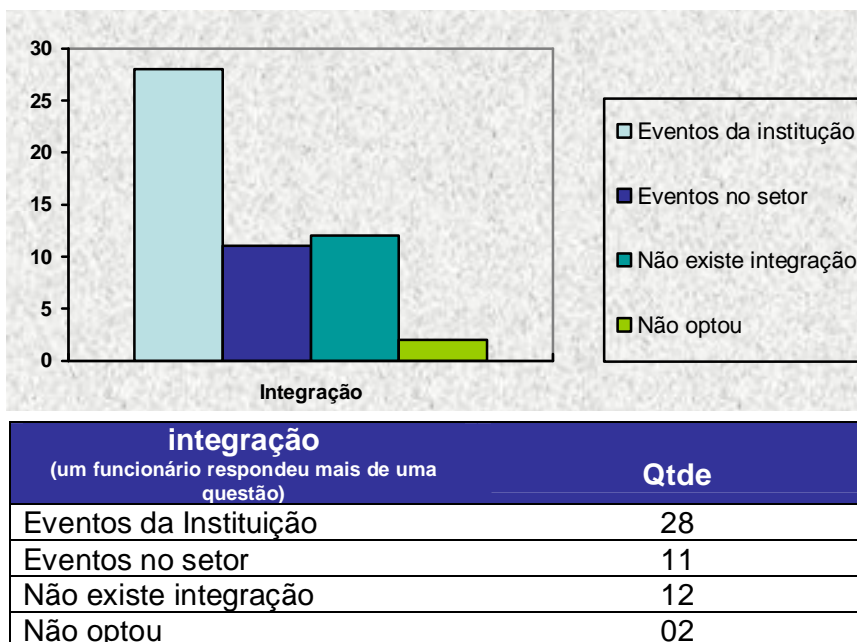
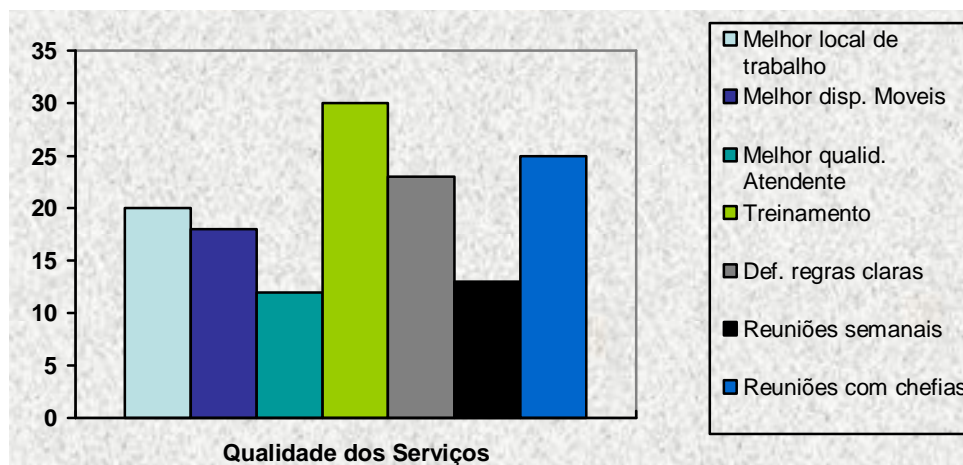


Gráfico IV: Integração entre os funcionários
 Fonte: Elaborado pela autora (out/ 2006)

4.1.1.5 A importância da qualificação dos colaboradores

Observa-se que a Instituição não tem um programa específico para seus colaboradores, não há treinamento aos funcionários das secretarias de apoio, nem tão pouco cursos de relações humanas, onde os funcionários possam se aperfeiçoar a fim de conseguirem capacitação para desempenhar bem o atendimento ao cliente. A importância do treinamento é afirmada por Marras (2000, p.145) tendo como “objetivo repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes diretamente ligados a execução de tarefas”.

Melhorar a qualidade do atendimento é uma necessidade exposta pela pesquisa, exigindo uma melhora não só na qualidade dos atendentes, mas também no ambiente de trabalho, onde a qualidade do local de trabalho se faz importante para que se possa oferecer um local confortável não só aos clientes, mas também ao colaborador.



Qualidade dos Serviços (um funcionário respondeu mais de uma questão)	
	Qtde
Melhor local de trabalho	20
Melhor disposição dos Móveis	18
Melhor qualidade do Atendente	12
Treinamento	30
Def. regras claras	23
Reuniões semanais	13
Reuniões com chefias	25

Gráfico V: Qualidade dos serviços
Fonte: Elaborado pela autora (out/ 2006)

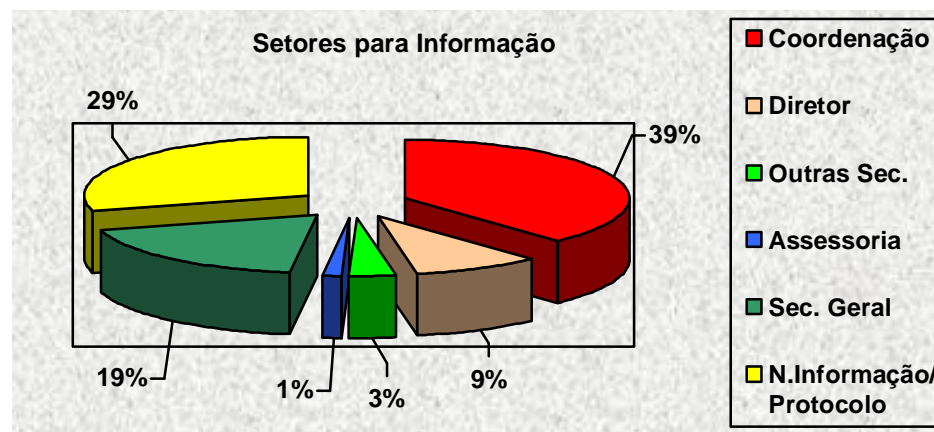
4.1.2 Coleta de Dados – Questionário realizados com os alunos

Ao analisar o questionário respondido pelos alunos, verificou-se que 68% deles estão na faixa etária entre 20 a 30 anos, 63% deles são do sexo feminino, e quanto à atividade principal 53% dos alunos afirma que trabalham e estudam.

4.1.2.1 Informações solicitadas

Neste item identificou-se que dos 64% dos alunos que buscam informações nas secretarias de apoio têm suas expectativas de informações às vezes são resolvidas, como foi observada na teoria, as organizações buscam segundo Ferreira (2000), desenvolver nos funcionários a conscientização de que sua atividade é de fundamental importância para que a empresa possa atingir suas finalidades e assim atender aos objetivos dos clientes.

Pode-se observar neste item que 78% alunos buscam informações na coordenação de curso e Núcleo de Informação/ Protocolo, o que reporta a Kotler (2000) que afirma que os clientes atualmente são mais difíceis de serem satisfeitos, e desta forma buscam resolver seus problemas.



Setores para Informação	
(um funcionário respondeu mais de uma questão)	
	Qtde
Coordenação	57
Diretor	14
Outras Secretarias	05
Assessoria da Reitoria	02
Secretaria Geral	28
N. Informação/ Protocolo	44

Gráfico VI: Setores para informação
Fonte: Elaborado pela autora (out/ 2006)

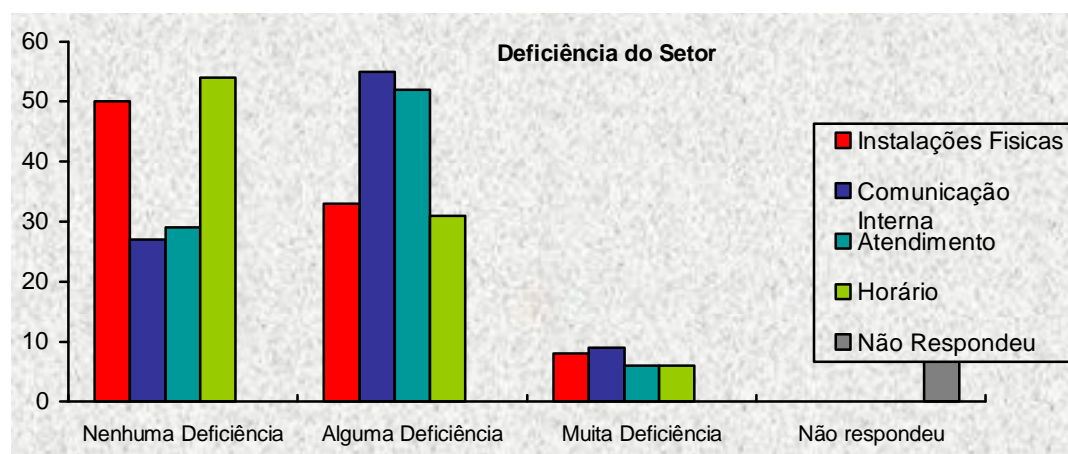
4.1.2.2 Deficiências do Setor

Conforme o resultado do questionário, 61% dos alunos respondentes afirmam que a principal deficiência das secretarias é a comunicação interna, empresas de consultoria enfatizam que a comunicação interna reforça a instrução profissional, desenvolve talentos e fortalece o vínculo do colaborador com a empresa.

Observa-se que o item atendimento é considerado por 59% dos alunos como tendo alguma deficiência, levando-os a não estarem totalmente satisfeitos com o atendimento realizado na Instituição, o item horário de funcionamento é apontado como não tendo nenhuma deficiência por estar em constante funcionamento, não prejudicando o aluno, este item leva a citar Ferreira (2000) que afirma que o atendimento é um serviço complexo, sua simplicidade é apenas aparente, ou seja,

satisfazer as exigências do cliente requer um trabalho de conscientização dos funcionários quanto a importância de atender bem.

Quanto às instalações físicas das secretarias de apoio, 55% dos alunos afirmam que não há nenhuma deficiência.



Setores para Informação (um funcionário respondeu mais de uma questão)	N.Deficiências	Alguma Deficiência	Muita Deficiência
Instalações Físicas	50	33	08
Comunicação Interna	27	55	09
Atendimento	29	52	06
Horário	54	31	06
Não Respondeu	07		

Gráfico VII: Deficiências do setor
Fonte: Elaborado pela autora (out/ 2006)

4.1.2.3 Serviço de Atendimento ao Cliente

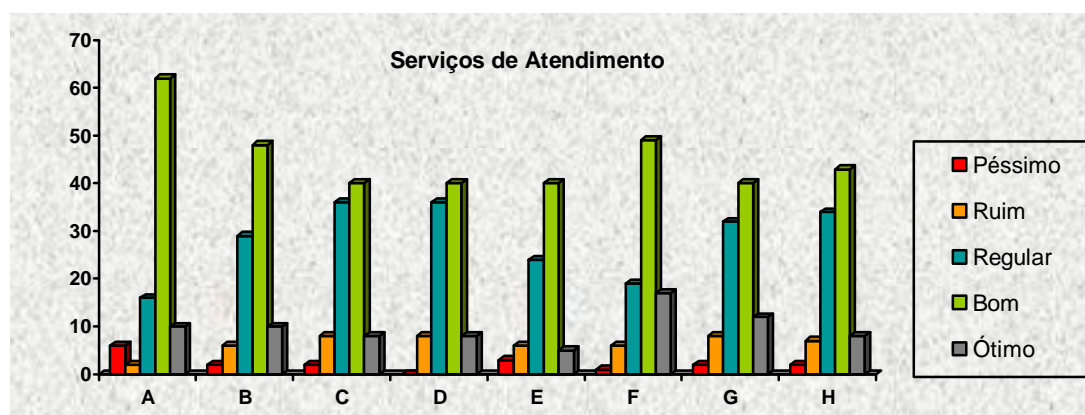
Nos serviços de atendimento direto aos clientes, observa-se que 65% dos alunos afirmam ser bom o atendimento, levando-os a satisfação com a Instituição, como diz Cobra (1993) o atendimento ao cliente é um dos serviços que visam a atender às expectativas dos clientes e até mesmo superá-los.

O tempo de espera foi considerado por 50% dos alunos como de boa qualidade, observou-se que o tempo de resposta das solicitações é considerado por 42% dos alunos como bom e que a clareza das informações são consideradas por 43% dos alunos de boa qualidade, o que reporta a Almeida (1995) que afirma que um cliente satisfeito normalmente mantém com a empresa um relacionamento

saudável e duradouro e a Brown (2001, p.56) que afirma que o cliente é a propaganda ambulante para a empresa em que suas expectativas são atendidas.

Quanto ao item educação, cordialidade e receptividade 53% dos alunos consideram ser de boa qualidade e que o item rapidez no atendimento 43% dos alunos afirmam ser bom, para Sandim (2002) atender bem com cordialidade e boa vontade é um dever ético da função de atender.

Apesar do item ser controverso, 43% dos alunos afirmam que são boas as respostas às solicitações e reclamações feitas às secretarias. Este item confirma as afirmações de Mahfood (1994) quando ele aponta que o cliente mais prejudicial a organização é o que está insatisfeito e não reclama. O cliente insatisfeito que reclama mostra, muitas vezes, o que acontece de errado em processos que existem dentro da empresa e que nunca foram vistos.



Setores para Informação (um funcionário respondeu mais de uma questão)	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
A – qualidade do atendimento	6	2	16	62	10
B – tempo de espera para ser atendido	2	6	26	48	10
C – tempo de resposta à solicitação	2	8	26	40	8
D – Clareza das informações	0	8	36	40	8
E – atendimento telefônico	3	6	24	40	5
F – os atendentes demonstram educação, cordialidade e receptividade.	1	6	19	49	17
G – os atendentes respondem a todas as solicitações, reclamações e sugestões.	2	8	32	40	12
H – rapidez no atendimento	2	7	34	43	8

Gráfico VIII: Serviço de atendimento
Fonte: Elaborado pela autora (out/ 2006)

Na pesquisa realizada no UniCEUB, pode-se observar que não tem um planejamento específico para aprimorar o atendimento ao cliente, sua preocupação

com o aluno é sempre tentar melhorar a qualidade no ensino, o local de trabalho, mas não há um planejamento voltado para o atendimento ao cliente.

Apesar dos funcionários apontarem que não existe um treinamento para especialização dos mesmos quanto às relações humanas, na pesquisa observou-se que os alunos acham bom o atendimento realizado nas secretarias.

Uma falha observada no atendimento que ficou registrada na pesquisa foi a falta de comunicação interna, um item de extrema importância quando se fala em satisfação do cliente. As informações devem se encontrar em uma instituição que quer demonstrar a seus clientes que existe qualidade nos seus serviços.

Observou-se em conversas informais e por experiência própria, que alunos muitas vezes reclamam de serem jogados de um lado para outro na busca de informações, onde o funcionário que o atende, não se disponibiliza a buscar a informação correta antes de encaminhar o aluno, conforme opiniões de autores estudados, no atendimento deve-se usar o bom senso no atendimento ao público.

A pesquisa aponta que a faixa etária e o nível de instrução dos funcionários e dos clientes é bem próxima, facilitando o diálogo entre eles.

O atendimento com excelência é uma busca não só na área comercial, mas também nas instituições de ensino. Observou-se que as empresas estão muito preocupadas com a fidelização de clientes e nas instituições de ensino não é diferente, consolidar a marca para que o próprio cliente faça o *marketing* positivo da empresa.

Segundo estudos, até o século passado existia um grande tabu sobre o *marketing* nas instituições de ensino, pois a palavra *marketing* está vinculada à venda. Atualmente, a prática está mais difundida, mas ainda não existe um planejamento adequado. Vender educação não é um fator muito fácil de ser entendido, nem pelas instituições e nem tão pouco pelos alunos.

O mercado competitivo no mundo das instituições de ensino aumentou tanto que as escolas se viram obrigadas a se dobrarem aos profissionais de *marketing*, mas de forma que trabalhem a imagem da instituição, alinhando a boa qualidade de ensino às promessas feitas aos alunos, pois a qualidade no ensino é o que verdadeiramente buscam estes clientes, mas a qualidade do atendimento pode quebrar este vínculo que o *marketing* gastou tanto para conseguir.

O atendimento ao cliente é a porta de entrada de todos os alunos da instituição e onde o aluno pode sair satisfeito e ainda vai trazer seus amigos, ou pode também ser o fim de um relacionamento duradouro, e que este além de não ficarem, falam mal da instituição para todos de sua relação pessoal, não só os do seu ciclo de amizade. Portanto, o atendimento tem importância fundamental não só em uma instituição de ensino, mas em todo mercado atual.

Atender bem, como afirma Sandim (2002) é uma questão ética, ser cordial e tratar as pessoas com respeito é uma obrigação do atendente, pois cada cliente é um cliente, e apesar de ter acabado de responder a um questionamento, o outro que chega no balcão com a mesma pergunta, merece a mesma atenção do anterior, com paciência e bom humor, é isto o que os clientes buscam na pessoa que este atrás do balcão representando a empresa, pois quando se está trabalhando, deixa-se de ter um nome pessoal para integrar a personalidade da empresa.

O que se pode observar, é que, apesar da insatisfação com o salário, a maior parte dos funcionários, afirmam ser ótimo trabalhar na Instituição. O espaço físico é algo que incomoda um pouco e solicitam uma padronização do ambiente, para oferecer um pouco mais de conforto aos clientes e aos próprios funcionários. O ideal seria algo parecido com a recepção da secretaria geral, expõe um funcionário, onde o atendimento é feito com ambos sentados, o que não ocorre com as secretarias de apoio atualmente.

Como pode ser observado, a maior parte dos funcionários trabalha 6 horas e para eles é o ideal, pois como quase todos estudam teriam um tempo maior para os estudos e, conseqüentemente este fator refletiria no bom atendimento.

As tarefas das secretarias não são divididas, todos fazem tudo, ou quase tudo. Dessa forma, como existem vários cargos e diferentes salários, os funcionários que tem o salário inferior se acham explorados apesar do esforço. Sente-se como se a instituição não valorizasse seu empenho. Observou-se também, que não há uma integração entre os setores de forma a refletir na comunicação interna, sendo essa uma das principais reclamações dos alunos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora não tenha sido possível fazer comparações dos resultados com outras instituições de ensino, nem mesmo conseguir padrões ou índices aceitáveis para verificar se os níveis aferidos neste estudo estão dentro da normalidade de uma instituição similar, pode se observar que o atendimento ao cliente nos últimos anos tem sido área de estudo de vários consultores, pois com o aumento da concorrência, as empresas se viram obrigadas a ter um diferencial.

A análise dos dados tanto qualitativos quanto quantitativos possibilitou uma investigação do processo de atendimento praticado nas secretarias de apoio e ainda, ajudaram na construção dos resultados que em primeiro momento, apoiou-se na pesquisa bibliográfica e do estudo de caso realizada entre os clientes internos e externos da Instituição.

A pesquisa realizada com os alunos e funcionários das secretarias de apoio do Centro Universitário de Brasília - UniCEUB, possibilitou uma visão de como as secretarias estão lidando com o atendimento ao cliente, num processo de diferenciação competitiva. As principais dificuldades encontradas foram: o tamanho do *campus*, portanto, a distância de uma secretaria para outra dificultava a agilidade do processo, os funcionários, que na maioria das visitas estavam ocupados, sendo necessário retornar várias vezes, o que dificultou a aplicação do questionário a todos eles, nos questionários aplicados aos alunos, o tempo foi o principal motivo que levou ao pequeno número de alunos pesquisados, eles nunca tinham tempo para responder às questões.

De acordo com a literatura estudada, os resultados da pesquisa onde os autores buscam esclarecer às organizações, que com o constante crescimento do mercado, as instituições de ensino, precisam trabalhar não só a qualidade do ensino, mas também a satisfação dos clientes/ alunos que ali estão. Como afirma Kotler (2000, p.68), “os clientes atualmente são mais difíceis de serem satisfeitos”, com base nessa afirmação pode-se observar que as instituições modernas buscam no atendimento ao cliente o diferencial para atraí-los e fidelizá-los, observou-se ainda que as instituições de ensino estão cada vez mais conscientes da importância do *marketing* na busca por clientes potenciais.

No caso de instituição educacional, não basta preços atrativos e equipamentos tecnológicos de ponta quando o cliente não tem resolvidos pequenos problemas em sua relação cotidiana. A principal estratégica organizacional é a afetividade com o cliente, onde o que importa é estabelecer uma forte e única relação, sem medir esforços, de toda natureza, para alcançar a excelência na construção da relação com valor superior. O atendimento com excelência é o diferencial que os clientes hoje buscam nas organizações, além de um serviço de qualidade, uma empresa em que possam confiar e, acima de tudo sejam tratados com educação, respeito e cordialidade.

O atendimento ao cliente é o principal fator de sucesso de qualquer organização. Hoje em dia, com a alta competitividade, com a abertura dos mercados e com o maior acesso às informações, aumentou o nível de exigências por parte dos clientes, exigindo das empresas um planejamento maior em alinhar sua imagem com a qualidade dos serviços e ao mesmo tempo, ter um atendimento de excelência.

Como complemento para este estudo e a fim de enriquecer trabalhos futuros sugere que sejam feitos estudos e pesquisas de campo com um número maior de alunos, com todos os funcionários da área administrativa e também com professores que convivem de perto com os alunos e, portanto, têm um conhecimento maior de como eles pensam. É importante que o marketing trabalhe efetivamente alinhado ao atendimento, com planejamento, atualizações de informações, fazer um *link* entre as ações da alta administração com os funcionários do atendimento ao cliente, para que os funcionários estejam sempre muito bem informados, assim como a padronização dos processos internos da instituição com o objetivo de satisfazer os clientes.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Sergio. **Cliente, eu não vivo sem você:** o que você não pode deixar de saber sobre qualidade em serviços e clientes. Bahia: Casa da Qualidade, 1995.
- BROWN, Stanley A., GORGA, Juliana machado. **CRM Customer Relationship management:** Uma ferramenta estratégia para o mundo e-business. São Paulo: Atlas, 2000.
- CERVO, Amado Luiz e BERVIAM, Pedro Alcino. **Metodologia Científica:** para uso dos estudantes universitários, 3 ed. São Paulo: MacGraw-hill. 1983. p.31.
- CHAPPELL, R. T., READ, W.L. **Comunicação Interna na Empresa Moderna.** Rio de Janeiro: Fórum, 1973.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: campus, 1999.
- COBRA, Marcos. **Marketing Competitivo:** Uma Abordagem Estratégica. São Paulo: Atlas, 1993.
- _____. **Estratégias de marketing de serviços.** São Paulo: Cobra, 2001.
- DANTAS, Edmundo Brandão. **Atendimento ao Público nas organizações:** Quando o *Marketing* de serviços mostra a cara. Brasília: Senac, 2004.
- FERRARI, Flavio. **Planejamento e Atendimento:** A Arte do Guerreiro. 5. ed. São Paulo: Loyola, 2001.
- FERREIRA, Mário César – **Grupo de estudo e intervenções em ergonomia do Serviço de Atendimento ao Público – ErgoPublic**” do Laboratório de Ergonomia do PST/UNB. Publicado na Revista Multilemas, nº 16, maio, 2000. Disponível em: <http://www.unb.br/ip/labergo/sitenovo/mariocesar/artigos2/Abor_Ergono.PDF> Acesso em 10,out 2006.
- FERRELL, O. C., PRICE, William M. **Marketing:** Conceitos e Estratégias. 11. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.
- FIGUEIREDO, Emanuel João de, **A importância da Comunicação Interna na Organização.** Disponível no

<<http://www.comtexto.com.br/2convicomcomunicacaoexternaEmanuel.htm>>. Acesso em 13/set 2006

GIANESI, Irineu G.N., CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços**: Operações para a satisfação do cliente. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: Como criar, Conquistar e Dominar Mercado. São Paulo: Futura, 1999.

_____. **Administração de Marketing**: a edição do novo milênio. 10 ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2000.

_____, ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

_____, Fox, Karen F. A. **Marketing Estratégico para Instituições Educacionais**. Trad. de Ailton Bonfim Brandão. São Paulo: Atlas, 1994, 444p. (Tradução de: *Strategic Marketing for Educational Institutions*, Pentice-Hall, 1985)

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1991.

LEBOEUF, Michael. **Como conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Habra, 1996.

LUGÓ, Ricardo. **A comunicação interna da sua empresa é eficaz?** Disponível em: <<http://www.mercerhr.com.br/summary.jhtml/dynamic/idContent/1157535>>. Acesso em 02 out 2006

MAHFOOD, Philip E. **Transformando um cliente insatisfeito em um cliente para sempre**. São Paulo: Makron Books, 1994.

MARRAS, Jean Pierra – **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 3º ed. – São Paulo. Futura, 2000.

MCKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento**: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. 10 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MONTI, Roberto. **Como relacionar com o cliente** – Parte III: Modelo das necessidades. Disponível em:

<<http://www.jfsservice.com.br/negocios/arquivo/dicas/2001/06/12>>. Acesso em 19 set.2006.

RICHERS, Raimar. **O que é *Marketing***. - São Paulo: Brasiliense, 1989.

SANDIM, Emerson Odilon. **O dever funcional do bom atendimento**. Disponível em:<<http://www.geocities.com/CollegePark/Lab/7698/adm9.htm>>. Acesso em 20 set. 2006.

SATO, Vilson T. **Karaokê – Um bom recurso para melhora o clima na empresa**.

Disponível em:

<http://www.sato.adm.br/rh/integração_de_funcionarios_karaoke.htm> Acesso em 21 set.2006

SHIOZAWA, Ruy Sergio Cacesse. **Qualidade no Atendimento e Tecnologia de informação**. São Paulo: Atlas, 1993

VENDAS diretas: Atividade de *marketing* considerada tabu no meio educacional garante que mensagem da escola chegue diretamente ao público-alvo. @prender, São Paulo, edição 32, n. 5, p.18, set/ out 2006.

YIN, Roberto K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**; trad. Daniel Grassi – 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.