

## QUALIDADE PERCEBIDA EM SERVIÇOS EDUCACIONAIS FRANQUEADOS DE LÍNGUA INGLESA

### *CALIDAD PERCIBIDA EN LOS SERVICIOS EDUCATIVOS FRANQUICIADOS DE IDIOMA EN INGLÉS*

### *PERCEIVED QUALITY IN ENGLISH-SPEAKING FRANCHISED EDUCATIONAL SERVICES*

Germínio José da SILVA JÚNIOR<sup>1</sup>

**RESUMO:** Este artigo se propõe a apresentar discussões sobre gestão, alocação e aprimoramento de recursos e investimentos em marketing realizados pelas franquias educacionais de língua inglesa. Com base nas percepções de qualidade dos consumidores estudantes – e o que estes desejam e qualificam como um serviço de qualidade – quer-se discutir sobre os serviços educacionais/cursos que atentam a demanda dos clientes e as satisfaçam. Neste artigo debatem-se termos e conceitos como marketing (KOTLER; KELLER, 2019; KOTLER; ARMSTRONG 1998; 2004), serviços e satisfação pela qualidade percebida (GIANESI; CORRIA, 2007; GARVIN, 1992; PALADINI, 2000) decisão (SIMON, 1979; BRETAS PEREIRA, 1997; SIN OIH YU, 2011). Busca-se confrontar o que foi entendido e publicizado por franquias educacionais como qualificado e de qualidade e o que de fato é entendido como serviço qualificado e de qualidade na visão do consumidor final, o estudante.

**PALAVRAS-CHAVE:** Marketing. Franquias de inglês. Qualidade percebida. Educação como serviço. Decisão.

**RESUMEN:** *Este artículo tiene como objetivo presentar discusiones sobre la gestión, asignación y mejora de los recursos y las inversiones en marketing realizadas por las franquias educativas de idioma en inglés. Basándonos en las percepciones de calidad de los estudiantes consumidores, y lo que quieren y califican como un servicio de calidad, queremos discutir los servicios / cursos educativos que satisfacen la demanda de los clientes y los satisfacen. Este artículo discute términos y conceptos como marketing (KOTLER; KELLER, 2019; Kotler, "KOTLER"; ARMSTRONG 1998; 2004), servicios y satisfacción por la calidad percibida (GIANESI; RAN, 2007; GARVIN, 1992; PALADINI, 2000) decisión (SIMON, 1979; BRETAS PEREIRA, 1997; SIN OIH YU, 2011). Se busca confrontar lo que fue entendido y publicitado por las franquias educativas como calificado y de calidad y lo que de hecho se entiende como servicio calificado y de calidad desde el punto de vista del consumidor final, el estudiante.*

**PALABRAS CLAVE:** *Marketing. Franquias inglesas. Calidad percibida. Educación como servicio. Decisión.*

<sup>1</sup> Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB), Vitória da Conquista – BA – Brasil. Mestrando no Programa de Pós-Graduação em Educação – (PPGE/UESB). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0675-7349>. E-mail: [germiniojr@gmail.com](mailto:germiniojr@gmail.com)

**ABSTRACT:** *This article wants to present discussions on management, allocation and improvement of resources and investments in marketing made by English-language educational franchises. Based on the quality perceptions of student consumers – and what they want and qualify as a quality service – we want to discuss educational services/courses that meet customer demand and satisfy them. This paper discusses terms and concepts such as marketing (KOTLER; KELLER, 2019; Kotler, "KOTLER"; ARMSTRONG 1998; 2004), services and satisfaction for perceived quality (GIANESI; RAN, 2007; GARVIN, 1992; PALADINI, 2000) decision (SIMON, 1979; BRETAS PEREIRA, 1997; SIN OIH YU, 2011). It seeks to confront what has been understood about by educational franchises as qualified and quality and what is actually understood as qualified service and quality in the view of the final consumer, the student.*

**KEYWORDS:** *Marketing. English franchises. Perceived quality. Education as a service. Decision.*

## Introdução

Administrar um negócio próspero, rentável e duradouro é sinônimo de gerir, para gerar, satisfação dos clientes que consomem produtos e/ou serviços ofertado pela empresa. Isto é fato notoriamente consolidado tanto pela vivência administrativo-empírica empresarial – visto na prática diária, de qualquer empresa ainda viva e existente neste mercado, acirradamente, competitivo como o que se apresenta na atualidade – quanto pela consolidada literatura acadêmico-administrativa (GIANESI; CORRIA, 2007; GARVIN, 1992; PALADINI, 2000). Em decorrência dos mencionados argumentos, este artigo se propõe, a partir da exposição sobre a qualidade percebida, pelos consumidores de serviços educacionais fraqueados – na modalidade da aquisição de um novo idioma em língua inglesa – expor o que estes consumidores receberam, a partir do que estes consumeristas qualificam como serviço de qualidade, baseado em suas próprias percepções de serviço qualificado – os quais sejam de qualidade, eficiente e eficaz para este demanda do serviço – se comparando aos investimentos em marketing efetivados pelas franquias e/ou pelos administradores franquizados desses serviços educacionais.

Tomando por norte a premissa que, quando qualquer empresa investe em publicidade e propaganda, ela busca atrair e, acima de tudo, reter uma clientela cativa aos seus produtos e/ou serviços. Geralmente, anunciando produtos e, no caso dos serviços, oferecendo experiências únicas, qualificadas e de qualidade, das quais serão “impossíveis” de serem replicados por empresas concorrentes, muito menos facilmente encontradas no mercado (SILVA JUNIOR, 2021b). Para tanto, a empresa faz um aporte/investimento em *Marketing* – publicidade, propaganda, divulgação, anúncio – com o intuito de noticiar, ao futuro

consumidor, tais benesses que ele usufruirá, somente consigo, por óbvio, exclusivamente naquela empresa, as quais não são nem imaginadas, quiçá cogitadas um oferecimento melhor em outro lugar senão em sua empresa<sup>1</sup>.

Inda nesta linha de raciocínio, e a partir dos estudos do *Total Quality Management*<sup>2</sup> (TQM) realizados por Silva Junior (2018), baseados na pesquisa empírica sobre a percepção de qualidade dos consumidores de serviços educacionais e publicação de artigo (SILVA JUNIOR, 2021a), quer-se saber/verificar se os investimentos em marketing, para atrair o consumidor, para esta franquia educacional em detrimento da outra concorrente, consubstanciam ou não, com a percepção de serviço qualificado pelo consumidor que adquiriu/recebeu tal serviço. Ainda, acrescenta-se a esta discussão pressupostos teóricos sobre a tomada de decisão na gestão administrativa.

Este artigo se baseia nos achados de pesquisa empírica de Silva Junior (2018), as quais são colhidas, analisadas, citadas e abordados de acordo com aquela metodologia de investigação. Como descoberta de campo cita-se que, algumas vezes, o administrador de franquias educacionais faz maciços investimentos na divulgação de seus serviços, gastando parte de seus recursos – que são escassos e finitos –, *marketeando* aquilo que não é, ou não será “percebidos com a mesma significância” pelos clientes; ou mesmo alavanca e publiciza acessórios da prestação de serviços que não são considerados “essenciais”, na visão do consumidor. Destacando, inclusive, em suas divulgações e anúncios, características e ou peculiaridades relativas desses serviços que são considerados “desimportantes” na visão do cliente-consumidor – de acordo com os achados de campo de Silva Junior, 2018. Portanto, pecando o administrador franqueado, na gestão, alocação e destinação de recursos administrativos pertencente a conta de ativo não circulante e intangível, a conta contábil *marketing*, desaproveitando assim, recursos financeiros importantes e escassos – principalmente se forem nos primeiros cinco anos de implementação da franquia educacional.

Ainda, Silva Junior (2018) faz um alerta a estes gestores franqueados, baseado em sua investigação, que a prestação do serviço pode não ser suficiente, quanto a sua efetivação de fato, perante o gosto do consumidor. Quando o serviço, é comercializado/vendido pelas franquia como algo maravilhoso e, decepcionadamente, recebido/percebido pelo cliente que

<sup>1</sup> Aprofundar discussão sobre o acirramento mercadológico na atualidade no artigo: ***O trabalhador de aplicativo de mobilidade urbana sob demanda: recrutamento, seleção e decisão***, que aborda as mudanças tecnológicas e sociais, a falta de recrutamento e seleção em vista do autoemprego, a limitada e insuficiente garantia trabalhista na exploração laboral, a despersonalização, por um uma aplicação intangível, sem personalidade física ou jurídica, que o isenta de responsabilidades o empregador entre outros temas e assuntos envolvendo a modernidade (SILVA JUNIOR, 2021b).

<sup>2</sup> *Total Quality Management* – termo advindo do inglês, cunhado por pesquisadores em qualidade que significa, literalmente, Gestão da Qualidade Total (SILVA JUNIOR, 2018).

supostamente adquiriu a “experiência ruim” quanto a aprendizagem de um novo idioma, isso pode ser prejudicial, longo prazo, à saúde financeiro-empresarial dessa franquia. Par e passo a esta investigação (SILVA JUNIOR, 2018; 2021a) na proposição de promover debates e discussões quanto a estas embricadas relações, resumidamente neste artigo, são levantadas algumas perguntas, a seguir.

O gestor investiu em *marketing* afim de promover os itens diferenciais, quanto ao oferecimento dos pacotes dos serviços? O consumidor chegou até a franquia ofertadora de serviços por/através desses anúncios/propagandas? E o consumidor considera importante e essencial o que foi veiculado e atrelado ao serviço essencial, pelo *marketing*? Bem como, depois do recebimento do serviço, como o consumidor avalia a franquia e o serviço, fundado em sua própria percepção de qualidade? Foi um serviço qualificado e de qualidade como dizia no anúncio atrativo? O administrador investiu, de fato nos itens “ganhadores de pedidos” ou isto passou despercebido, de acordo com a avaliação feita pelo cliente consumidor?

Neste artigo, então, deseja-se saber e comparar, assim, se esses investimentos em *marketing*, realizados pelas franquias e ou franquiados, influenciam e/ou repercutem nas respostas adquiridas em campo (SILVA JUNIOR, 2018; 2021) quanto aos serviços educacionais tidos como qualificados e de qualidade pelos clientes consumidores. Noticia-se que essa pesquisa empírica teve como base um estudo de caso, ou melhor, foi uma pesquisa multi-casos, realizada com os clientes consumidores das franquias ofertadoras de serviços educacionais: CCAA, CNA, FISK, WIZARD, YAZIGI, YES; e com os respectivos gestores destas franquias – é claro, os gestores que, voluntariamente, se dispuseram a participar da pesquisa investigativa, por intermédio de uma bate-papo/entrevista semiestruturada por pautas/roteiros de conversas (SILVA JUNIOR, 2018).

Inda anuncia-se que esta pesquisa de campo foi realizada na cidade de Vitória da Conquista, interior da Bahia, no supracitado universo de franquias educacionais quanto aos consumidores, mas, com a participação voluntária de apenas algumas amostras de gestores dessas franquias educacionais daquela localidade. Acredita-se que, alguns gestores franquiados, temendo “espiões” e ou que o pesquisador fosse agente de outra franquia realizando observação/pesquisa com o intuito de propor *benchmark* para a concorrência, não quiseram, ou se dispuseram a participar da entrevista semiestruturada.

Em síntese, se propõe este artigo a pensar, apresentando/confrontando o que foi publicitado pela empresa – ou expresso em contrato de compra e venda/prestação de serviço, ou em campanhas de *publicitarias* estruturadas, ou mesmo oralmente anunciado, no instante da venda – e a real percepção da qualidade do serviço prestado pela empresa se comparando

com a percepção do serviço recebido por este cliente consumidor. Posto que, entende-se que a qualidade apregoada pelo administrador franquizado, deve ser a mesma qualidade percebida pelo cliente/consumidor. Caso contrário, a qualidade anunciada torna-se apenas *mera expectativa de qualidade*, que futuramente será, no consumidor, frustrada; produzindo um efeito danoso que, eleva e potencializa, ao cubo, a frustração experimentada por este consumerista. Desta maneira, o efeito benéfico, prometido pelo *marketing* à imagem empresarial, às vendas e à saúde e longevidade da empresa como um todo – imagem positiva da marca empresarial, presente no boca-a-boca da clientela – além de não se concretizar, trará um efeito *marqueteado* negativamente.

Quando se promete e não se cumpre, o desapontamento do consumidor com a empresa é muito maior; tornando o investimento, que foi *marqueteado*, para o cliente, como enganoso; negativando a experiência do consumidor com o serviço quando se confronta as promessas do contrato com a realidade dos serviços recebidos. O que gera insatisfação e prejuízo quanto ao *marketing* mais benquisto por qualquer empresa, o efetivo, eficaz, eficiente e gratuito *marketing* boca-a-boca (GIANESI; CORRIA, 2007). Quando acontece o efeito rebote em algum aspecto da prestação do serviço, para cliente, geralmente, essa insatisfação se alastra sem pretendentes para todo o serviço recebido; o cliente propaga e anuncia o seu rancoroso desapontamento para parentes, amigos, em redes sociais, e a quem tiver ouvidos para ouvir; de maneira generalizadamente negativa, o impacto a imagem empresarial, e aos futuros novos clientes, é muito danoso.

Não para causar pavor nos administradores iniciantes que queiram se associar a franquias de serviços, mas, a título de ilustração mesmo, exemplifica-se como a falta de satisfação dos clientes são prejudiciais a vida empresarial e aos negócios, considerando o índice de mortalidade das pequenas empresas, divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE, 2018), entre os anos de 2013 e 2018, em que 697,1 mil empresas começaram/abriram negócios, outras 762,9 mil encerraram as suas atividades. Considerando o balanço, entre os mesmos anos – 2013 a 2018 – apresentado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2020) a taxa de mortalidade empresarial equivale a 29% das empresas desse período. Dados estes que não incluem a grande recessão *sui generis* provocada pela pandemia da Covid-19, advinda do vírus SarCov19, posto reflitem o encerramento de empresas – baseado em pressupostos econômicos e outros itens, fatores e aspectos – não discutidos aqui.

Ao passo que estes supracitados órgãos afirmam que mais da metade das empresas criadas neste período encerraram suas atividades em menos de 5 anos, ressaltar-se que a

satisfação dos clientes, possibilita, provoca e promove longevidade empresarial (GIANESI; CORRIA, 2007; GARVIN, 1992). Se por ignorância, no sentido etimológico do termo de desconhecimento por parte dos administradores perante a concorrência e a sua própria clientela, ou por inexperiência ao implementar uma nova franquia, fato é que muitas empresas vão a óbito nos primeiros anos de constituída (SILVA JUNIOR, 2018).

Então, com o intuito de alertar estes administradores quanto a importância de manter os clientes satisfeitos, bem como, quanto aos necessários e essenciais investimentos realizados na conta de *marketing* para promover seus serviços, bem como propor melhores práticas de investimentos para esta conta contábil – salvaguardando a conta contábil capital, principalmente nos primeiros anos de implementação da empresa – é que se faz importe o desvelar destas informações, baseados na pesquisa empíricas de Silva Junior (2018; 2021a) as quais busco, resumidamente, consubstanciar neste artigo.

### **Marketing, serviços e qualidade**

Começar-se-á descrevendo, de acordo com a literatura acadêmica publicada e consolidada na área de Administração, alguns exemplos, definições e conceitos, quanto a determinados termos desenvolvidos na pesquisa de Silva Junior (2018; 2021) os quais serão citados e revisitados neste texto. Aqui, intui-se suscitar e propor compreensões entre as imbricadas concepções de *Marketing* e *Serviços qualificados* e de qualidade – mais especificamente a *qualidade percebida pelo consumidor*, o estudante – sem prejuízos de conceitos, definições, e ideias, que poderão, como satélite, orbitar em torno destas ideias e discussões principais aqui expostas.

*Marketing*, dentre as suas muitas compreensões existentes, pode ser determinada e definida como: i) a atividade-ação, realizada pela empresa fabricante de produtos/ofertadora de serviços, com o intuito de potencializar a sua imagem e marca, criando, mantendo ou mudando atitudes e comportamentos nos consumidores; ii) reorganização e/ou reposição da marca, no imaginário dos clientes consumidores de determinados produtos e/ou serviços, de maneira a influenciá-los quanto a aquisição, uso, ou consumo; iii) alavancagem e elevação da imagem, perante os clientes, quanto a empresa/marca, conectando positivamente a empresa ao imaginário do consumidor, impactando positivamente em seus hábitos de consumo de quanto a determinado produto ou serviço específico (KOTLER; KELLER, 2019).

Ainda, de acordo com Kotler e Keller (2019), o *marketing* envolve, também, quatro objetivos básicos: i) desenvolver um posicionamento e uma imagem forte e atraente da marca;

ii) estabelecer incentivos atraentes para os atuais e os possíveis compradores ou usuários futuros, de bens, bem como de marcas e serviços intangíveis; iii) fornecer produtos e serviços de maneira eficiente e atraente; iv) promover os valores e a imagem da marca de maneira que os possíveis usuários se conscientizem de suas utilidades, vantagens e diferenciações perante os concorrentes menos atraentes.

Então, é nesse sentido que o *marketing* também pode ser caracterizado como orientador e reforçador de condutas e percepções favoráveis a cerca de uma empresa/marca. Bem como, valorizador da imagem empresarial retratada pelos consumidores para si e perante o seu grupo-social, positivamente. Ainda, conclui-se que o *marketing* permite conspirar e promover uma identidade atraente da marca/produto/serviço/empresa, influenciando na aquisição de produtos tangíveis e bens intangíveis, nos consumidores. Em sínteses, o *marketing* pode ser considerado como o poder de convencimento que a empresa imprime no consumidor, quando/quanto a decisão de consumir este produto/serviço – as vezes mais caro – em detrimento daquele – mais barato e, supostamente como a mesma qualidade – mas, que não foi assentado no portfólio imagético do consumidor pela manqueteada influência dessa ferramenta persuasiva.

O conceito de “*Serviços*” assim como o *marketing* também é polissêmico, contudo, a título de promover melhores entendimentos, fiquemos com o conceito de Garvin (1992) que se centra em elementos do serviço e não no conceito serviço em si, propriamente; ressaltando, ainda, o grande envolvimento e influência que o cliente consumidor provoca em tais serviços; existindo uma grande interação do usuário/demandador com o fornecedor/demandando, de acordo com alguns aspectos:

[...] i) produção e consumo são simultâneos [...], ii) o cliente define interesse, preferência, exigência, necessidade, conveniência [...], iii) a produção não detém informações objetivas a respeito de suas operações [...], iv) o serviço possui um grau de variabilidade [...], v) flexibilidade, contexto e adaptação precisam estar contidos no processo [...], vi) foco na eficácia – objetivo do serviço – e em seguida na eficiência – processo de prestação do serviço. (GARVIN, 1992 apud SILVA JUNIOR, 2018, p. 34)

No serviço leva-se em conta a rápida adaptação para atender as exigências, análises subjetivas e preferências do cliente. Como não dispõe de estoque, para se adequar ao requisito de quantidade disponível, a oferta deve se adequar a demanda. Do mesmo modo, Paladini (2000), dirime aquilo que ele considerava como as principais características do serviço, ei-los a seguir:

[...] i) são intangíveis [...], ii) não há como ter estoque [...], iii) prevalece o humano como agente produtivo [...], iv) tem meta operacional flexível [...] de acordo com a demanda [...], v) o foco deve ser no valor percebido pelo usuário [...] (PALADINI, 2000 apud SILVA JUNIOR, 2018 p. 35).

Para se debater a *qualidade em serviços*, faz-se cogente discutir o conceito de “qualidade”; para tanto, é preciso citar, dentre outros importantes autores, W. Edward Deming (2003), precursor do movimento *TQM*. Este foi o autor a quem devemos a definição de qualidade como a fidedignidade dos produtos as especificações técnicas que lhe são atribuídas (DEMING, 2003). Por exemplo, pode-se dizer que um produto é de qualidade, para Deming (2003), quando esse produto que cumpre a sua função da forma que o consumidor deseja. De maneira análoga, um serviço possui qualidade se vai ao encontro, ou supera, as expectativas do cliente, em relação ao que ele deseja. Isto posto, apresentam-se abaixo, por meio do Quadro 1, os requisitos necessários à qualidade, de acordo com o referido autor.

**Quadro 1** – Requisitos necessários a qualidade segundo Deming (2003)

1	Melhoria constante de produtos e serviços;
2	Falhas devem ser encaradas como possibilidade de melhorias;
3	Busca da integridade do planejamento de produtos e processos, (diminuir recursos com inspeção);
4	Contratos não podem mais ser definidos com base nos preços, mas nas relações longas e duradouras com fornecedores;
5	Busca da melhora da qualidade e redução dos custos;
6	Instituir programa de treinamento e formação continuada;
7	Substituição do termo “supervisão” por “liderança”;
8	Clima organizacional de conforto e confiança;
9	Eliminar barreiras entre funcionários em empresa;
10	Os problemas estruturais não podem ser resolvidos unicamente pelos trabalhadores;
11	Acabar com a gestão baseada em quotas de trabalho;
12	Propiciar aos colaboradores orgulho no seu trabalho;
13	Controle estatístico da qualidade ao nível dos operadores;
14	Envolver todos os colaboradores no processo de diálogo com os princípios empresariais.

Fonte: Elaboração própria com base em Deming (2003)

Ainda, discutindo os conceitos e pressupostos de Deming (2003), expostos no Quadro 1, ressalta-se que para o referido autor, até as falhas devem ser encaradas como possibilidades/potencialidades de melhoria constante e contínua, posto que, é através dos “erros” que se consegue (*re*)avaliar aquilo que não está adequado ao planejamento estratégico empresarial e, assim, propor melhorias e possibilidades de *improvement*<sup>1</sup>.

Tomando emprestado a lógica sobre qualidade impressa, na literatura acadêmico-administrativa, por Deming (2003), ao declarar que todos os colaboradores devem estar envolvidos no processo de diálogo com os princípios e objetivos empresarial, e que o gestor

<sup>1</sup>*improvement* – melhora, aperfeiçoamento, avanço.



precisa encontrar mecanismos que proporcionem aos seus colaboradores orgulho em fazer parte do time; transpondo essas afirmações para os serviços, com as devidas adequações necessárias a esta modalidade, pode afirmar que o empregador precisa propiciar aos colaboradores, principalmente os de serviços, orgulho quanto ao seu trabalho realizado (DEMING, 2003).

Ainda, e para fechar e não para encerrar, traz-se Joseph Juran *apud* Gomes (2004), outro clássico quanto as definições e desdobramentos sobre qualidade; ele definiu a qualidade de um produto como a adequação da utilização pretendida, com foco no cliente, e suas percepções, como utilizador do produto. Ou seja, qualidade, para Juran, é o produto – serviço – cumprir aquilo que ele se propõe. Então, trazendo essa discussão para a prestação de serviços, pode-se concluir que para um serviço ser considerado qualificado e de qualidade, ele precisa executar, com maestria, todo o portfólio de elementos que seduziu ao seu comprador, a adquiri-lo, lá no início da compra.

### **Qualidade e percepções de qualidade por parte dos clientes consumidores**

A teoria acadêmico-administrativa sugere e aponta para a compreensão de qualidade embriada na concepção qualidade percebida pelo cliente; assim, como sendo um sinônimo da percepção da qualidade citada pelo consumidor; essa que influencia em todo processo de mensuração da qualidade; e, portanto, deve ser alvo de preocupação da organização (GIANESI; CORREIA, 2007). Inclusive, podendo a realidade (o produto/serviço) apresentar-se de forma satisfatória para uma maioria, entretanto, se o cliente não estiver a contento com um único aspecto – uma cor, um acabamento no produto, ou uma forma com que o funcionário o olhou, ou uma data em que o serviço será entregue – todo o processo de aprimorar a qualidade será perdido. Destes debates e perspectivas que surgem as ideias sobre a “verdadeira gestão da qualidade”; está que se encontra na mensuração de qualidade apreendida/feita pelo cliente/consumidor (NORMANN, 1993 *apud* GIANESI; CORREIA, 2007).

Então, para aquecer esse debate, busca-se na obra literária *Gestão Estratégica da Qualidade*, Paladini (2000), ressaltando que o recebimento de um bom ou mal atendimento, qualificado pelo cliente-consumidor, não guarda ligação com a subjetividade, pois todos sabem caracterizar diferindo um do outro. O atendimento ruim é o que ele é, não tem como o cliente confundir. Exemplifique-se que, um produto/serviço possa ter boa qualidade, inclusive

excelente qualidade, pela percepção cliente, e este não voltar mais na loja em que adquiriu por conta do atendimento ruim recebido, outrora.

Explicado e definido isso, segue-se adiante para a argumentação de que *a qualidade possui várias dimensões*, como já evidenciado aqui. E que estas dimensões podem ser subjetivas. Acrescentasse que a qualidade mensurada pelo cliente, acerca do serviço prestado, pode vir, diretamente, do humor deste indivíduo, no ato/momento da compra. Neste momento, centrar-se nas dimensões objetivas do serviço para definir o que seja qualidade. Lembrando que, segundo Giansesi e Corrêia (2007), um dos fatores que influenciam na percepção do serviço bem prestado, na visão deste cliente, entre outros fatores, são: confiabilidade, responsabilidade, empatia e aspectos tangíveis – os mesmos aspectos de qualificação que foram captados na pesquisa de campo de Silva Junior (2018).

**Quadro 2 – Qualidade**

<b>Critério</b>	<b>Definição</b>
<b>Tangibilidade</b>	Aparência das evidencia física do serviço ( <i>layout</i> , funcionários, equipamentos, salas de aula, etc.)
<b>Consistência</b>	Ausência de variabilidade na prestação do serviço;
<b>Competência</b>	Habilidade, capacidade técnica (quanto maior a necessidade técnica do cliente, maior a busca de competência do fornecedor – médico, professor Ph.D., etc.);
<b>Velocidade do Atendimento</b>	Percepção do tempo de espera pelo cliente em conseguir o que deseja, (geralmente é negativa), a não ser que, de alguma forma, este tempo seja de prazer ou revestido em lazer, ou mesmo que ele entenda como importante;
<b>Atmosfera/ Atendimento</b>	Percepção do cliente, durante o processo da prestação do serviço, atenção personalizada, cortesia, qualidade das salas de aula, decoração da instituição/escola, clima organizacional, e mesmo o clima amistoso em sala com os colegas/consumidores do mesmo serviço;
<b>Flexibilidade</b>	Rápida adaptação do fornecedor a mudanças provocadas pelas necessidades/desejos do cliente, ou mesmo das demandas externas, do mercado; flexibilidade no projeto de aula, a exemplo do Wizard Flex, flexibilidade na data, local, e meios de prestação do serviço, aulas virtuais, por exemplo, além de fornecimento de pacotes de serviços personalizados;
<b>Credibilidade/ Segurança</b>	Risco para o cliente, no momento de contratação de um serviço de longo prazo, em de fato recebê-lo em tempo acordado e moldes contratados; serviço não prestado em tempo hábil ou prestado não a contento do cliente é o um dos maiores riscos para o cliente em serviços de longo prazo;
<b>Acesso</b>	Fácil contato e acesso ao fornecedor do serviço (localização física, acesso midiático – aplicativo, telefone, internet –, horário de funcionamento);
<b>Custo</b>	Quanto o consumidor pretende pagar, em pecúnia, pelo serviço prestado, incluindo, também, o tempo gasto, o esforço físico e intelectual empregado, desgaste psicológico (típico da aquisição de uma nova língua).

Fonte: Elaboração própria com base em Giansesi e Correia (2007)

Supondo que a visão é um importante sentido do cliente consumidor, que o guia em vários aspectos *marquetados* pela publicidade e propaganda, então, a tangibilidade e a consistência serão os primeiros a se envolverem na qualificação de produto/serviço. Já, se a competência e a credibilidade não vêm em primeiro plano, está par e passo desta, pois, se refere ao lado racional do consumidor no momento da compra/contratação do serviço. A

percepção de custo, também, caminha junto aos primeiros colocadas na mente do consumista, é claro não menosprezando a velocidade no atendimento, a atmosfera do atendimento, a flexibilidade e o acesso ao serviço proposto (GIANESI; CORRÊIA, 2007).

Diante deste quadro que se apresenta, quase como receita injuntiva para que o administrador de serviços possa guiar-se por boas práticas, bem como propor novas e aprimoradas maneiras de se ofertar serviços, a fim de manter seus clientes satisfeitos e cativos ao seu empreendimento e quanto aos serviços ali ofertados, é que se permite a empresa construir uma longevidade empresarial e uma vida prospera, de acordo com a sua posição, no portfólio imagético do consumidor.

### **Investimento em Marketing e a Qualidade percebida pelos usuários**

A qualidade de um produto ou serviço tem muitas faces, mas deve se guiar, como orientação fundamental, a satisfazer as necessidades dos consumidores (HARVEY *apud* GOMES, 2004). A estratégia marqueteira que a empresa deve adotar é definir quais dimensões da qualidade priorizar. Ainda, para consolidar o conceito de *qualidade em serviço*, recorre-se Gomes (2004 *apud* SILVA JUNIOR, 2018, p. 37)

[...] a qualidade no serviço resultará na percepção do cliente comparado com suas expectativas deste serviço. [...] empatia [...] (sentimento de que o cliente recebeu atenção individual) [...], prontidão [...] (rapidez, exatidão) [...], assistência [...] (urbanidade, competência, comunicação) [...], qualidades tangíveis do serviço [...].

Assim, segundo Gianesi e Corrêia (2007), quatro podem ser os fatores que, possivelmente, influenciam a expectativa do cliente para designar a qualidade do serviço como “bom” ou “ruim”, ei-los: i) Comunicação boca-boca, ii) Experiência anterior, iii) Necessidades pessoais, iv) Comunicação externa. O ser humano, que é um ser social, não passa ileso pelas influências socio-grupais imputadas a ele; estes pontos/critérios são vistos por este consumidor de serviços, quando eles forem realizar seus próprios *trade-off*<sup>1</sup> entre empresas concorrentes; momento em que o cliente destaca a empresa ganhadora de sua confiança/compra entre as muitas existentes no mercado.

Assim, e então, a comunicação boca-boca, a experiência anterior, as necessidades pessoais e a comunicação externa, são fatores que influenciam a satisfação do cliente, especialmente em se tratando de satisfação em serviços. Segundo Kotler (1999) bem como Kotler e Armstrong (1998; 2004) o valor percebido pelo cliente é o resultado da diferença

<sup>1</sup>*trade-off* – termo derivado da língua inglesa que exemplifica uma situação de conflito dentre caminhos/escolhas distintas uma da outra.

entre o valor total esperado e o custo total envolvido na transação, desse modo, se o consumidor considerar que o valor recebido foi maior que o esperado, ele ficará satisfeito com a aquisição, porém se o resultado for negativo ocorrerá o sentimento de frustração. Valesca Persch Reichelt, em sua tese de doutorado, afirma que:

[...] para todos os clientes, a escolha é influenciada por percepções de valor, que são formadas principalmente por percepções de qualidade, preço e conveniência. Essas percepções tendem a ser relativamente cognitivas, objetivas e racionais (por exemplo, pode haver pouca discussão a respeito do preço de um produto ou dos seus atributos objetivos (RUST; ZEITHAML; LEMON, 2001, p. 19 apud REICHELT, 2007, p. 47).

Assim, o administrador precisa da satisfação de seus clientes para que seus negócios continuem vivos, mantendo uma coerência entre rentabilidade e longevidade empresarial. Sabendo que todo investimento deve ser alocado de forma eficientemente, eficaz e efetivo; o gestor, então, deve priorizar um *marketing* produtivo, que tragam maior visibilidade, alavancagem e rentabilidade empresarial, não apenas para os cofres da empresa, mas, também para imagem da marca, principalmente, perante o cliente consumidor.

### **Decisão quanto aos investimentos em *Marketing***

De acordo com Simon (1979), em sua Teoria da Racionalidade Limitada – limitada pela: a) informação disponível; b) cognição individual de cada administrador; c) tempo necessário para tomada de decisão imperativa e em momento preciso –, faz-se necessário que o administrador saiba o que os seus clientes entendem como critério de qualidade, nos serviços ofertados por sua companhia. Segundo Simon (1979 apud BRETAS PEREIRA, 1997, p. 13), em se falando em decisão dentro organização empresarial, ele infere o seguinte:

Simon concluiu que a racionalidade depende do contexto e é limitada por ele. Por isso, o comportamento, mesmo quando encarado como racional, possui muitos elementos de incongruência e jamais ocorre numa forma previsível e ideal.

Ter ciência e escolher o que são quesitos de qualidade para o cliente, quais melhor satisfaçam suas necessidades e desejos deve ser o objetivo do bom administrador empresarial. Quando este gestor se deparar com *trade-off*, entre os pontos de qualidade distantes, compreenderá qual decisão tomar. Esta afirmação se sustenta porque este administrador, que já sabe o que o seu cliente prefere e/ou pretere, em seus produtos/serviços, decidirá mais

acertadamente em suas diretrizes a seguir, posto que esta decisão será baseada nos hábitos de consumo dos seus clientes e muito bem conhecido pelo administrador.

A saber que, ainda segundo Simon (1979), não existe decisão certa ou acertada, existe a decisão que melhor se encaixa e atende as necessidades naquele momento (sociedade/cultura/*ethos*<sup>1</sup>) daquela demanda (público-alvo), em que estes clientes/consumidores estão inseridos. Então, o administrador que melhor conheça seus clientes escolherá aquilo que melhor venha satisfazer estes clientes.

A decisão puramente racional – solução perfeita – é proposta de caminho árdua, e quase intangível. Mesmo na decisão racional limitada – a solução satisfatória para o momento – existem vários obstáculos que prorrogam o seu alcance. Sin Oih Yu (2011, p. 23) fala sobre decisão corporativa, e sobre a decisão na perspectiva da heurística empresarial, eis exposto o que ele diz sobre o tema:

As pessoas se guiam por regras práticas ou modelos mentais ao tomar decisões. [...] Essas estratégias que buscam simplificar o processo de tomada de decisões são chamadas de heurística. [...] Por exemplo: quando avaliamos um funcionário, podemos lembrar melhor dos eventos mais recentes, o que pode não refletir no resultado geral do funcionário durante todo o período que deveríamos avaliar.

O administrar, heurísticamente, deve ser pensado pelos gestores e funcionários de uma empresa prestadora de serviços. Assim, estes prestadores de serviços entenderão que serviço com qualidade não depende apenas de um único ponto, mas sim, da junção de vários aspectos somados. Sabendo que esses modelos são arquétipos/caminhos curtos para se avaliar e calcular, a chegada em determinado ponto de qualidade, considerado como satisfatório ou a serem melhorados, na empresa. E, partindo da premissa de que em Serviços, a força motriz é essencialmente humana; então, motivar os colaboradores para se perseguir um mesmo fim, bem como, reconhecer o esforço deste trabalhador empenhado na melhoria da qualidade do serviço, é um excelente começo para implementação do *TQM* em serviços.

Não se esquivando ao fato de que ao administrador compete a decisão final (BRETAS PEREIRAS, 2010). O administrador é quem bate o martelo quanto a possível qualidade impressa em seus serviços. Ao administrador cabe gerir, e decidir, onde, quando alocar recurso. É importante, para o empresário gestor de serviços, saber como publicizar seus serviços, alocando-os corretamente. Ademais, identificar o que é atributo essencial e

<sup>1</sup> *ethos* – termo derivada do grego que significa comportamento, caráter moral, costume; conjunto de hábitos e/ou costumes fundamentais de um ser, de uma organização, de um povo, etc.; cultura/valores/ideias/crenças, característicos de uma determinada coletividade, região ou até mesmo de uma época.

periférico, no produto/serviço se consubstancia em conhecimento estratégico para empresa e principalmente para o gestor das “decisões de cabeça”. Posto que estas informações influenciarão em vários, senão em toda empresa/negócio. O gestor, deve realizar investimentos na promoção de seus serviços norteado pelo entendimento de importância dos seus clientes; a partir do que eles entendem como qualificado e de qualidade. Pautar a as suas diretrizes estratégicas, *marquetendo* assim, o que for importante para o consumidor – não, necessariamente, os pontos fortes da empresa –, mas, o que for considerado importantes para o cliente deverá ser importantíssimo para empresa.

### Considerações finais

Buscou-se, com este artigo, baseado na pesquisa de campo de Silva Junior (2018; 2021a), averiguar se a qualidade percebida e a satisfação do consumidor, consubstanciam com os investimentos realizados em *Marketing* pela empresa, de acordo com a qualidade aferida pelos gestores. Na pesquisa completa, dentre aspectos outras, são alumiadas algumas questões como: i) o que motivava o cliente a escolher uma *franchising* educacional e não a concorrente, ii) o que qualifica e satisfaz este cliente, iii) quais eram os itens/investimentos “ganhadores de pedidos” de qualidade e satisfação encontrados, pelo consumidor, nos serviços educacionais recebidos, entre outros pontos e aspectos.

Começa-se traçando um perfil dos consumidores, segundo a pesquisa de Silva Junior (2018; 2021a) com o intuito de se pensar quem é o consumidor destes serviços educacionais franquizados, desvelando-se o seguinte i) a maior parte dos usuários conquistenses, de cursos de inglês, é do gênero feminino, ii) ainda não completaram 20 anos de idade iii) não concluíram o ensino médio, iv) apenas estudam e v) não trabalham. Assim, uma informação importante, acerca deste consumidor final, veio à tona: vi) apenas estudam e não trabalham, sendo sustentado por terceiros, mas, estes consumidores direto-finais dos serviços, apesar de não serem os pagantes do curso, sofrem influência psicossocial, e influenciam os pagantes quanto a escolha da franquia a cursar (SILVA JUNIOR, 2021a).

Ainda, analisando a satisfação subjetiva destes consumidores, se contrapondo aos e investimentos por parte dos gestores, de acordo os resultados sobre a qualidade dos serviços consumidos, percebeu-se que dois aspectos estavam desarmônicos entre estes. A) O consumidor quer cursos menores, cursos mais específicos e com maior grau de interação educacional e entretenimento, já B) gestor local, serve um produto “enlatado”, posto de cima para baixo que, dificilmente, conseguirá agradar maior parte de sua clientela e b) fazer as

modificações necessárias para agradar ao público local, segundo os gestores, não é permitido por conta do padrão que se deve ter uma franquia.

Ainda, discutindo os pontos A e B, identificou-se que as quatro competências basilares a saber ler, saber escrever, saber falar, ouvir e conseguir compreender em inglês, ofertadas como sendo o cerne do serviço educacional, são percebidas de maneiras diferentes e em níveis de importância variados pelos consumidores finais dos serviços. Existem cursistas que não se importam com as quatro habilidades ofertadas no serviço, para eles a primazia do serviço deveria estar no aprendizado do falar e ao ouvir em língua inglesa, relegando para um outro momento, ou até mesmo para um segundo plano, as outras duas habilidades mencionadas.

Assim, mesmo sabendo das dificuldades dos gestores franqueados em modificar o padrão “enlatado”, mas, para atender essa demanda dos consumidores, propõe-se a criação de cursos mais curtos e céleres, focados na aquisição mais rápida dos saberes e centrado, primeiramente, na habilidade do falar e do ouvir em inglês. Tomando pelo pressuposto de que o cliente deve ser o centro de demanda do produto/serviço (GIANESI; CORRIA, 2007; GARVIN, 1992; PALADINI, 1999; 2000). Sendo esta, já se compondo uma estratégia quanto aos investimentos em *marketing* e divulgação pela franquia; divulgação de serviços/cursos focados nas duas habilidades, por mais tempo de treino, e, menos tempo de curso.

Ainda, o consumidor final indicou que o método de ensino, a reputação da franquia, a competência técnica e a confiança, entre outros aspectos, são itens “ganhadores de pedidos” (SILVA JUNIOR, 2018; 2021a). Estes consumidores sinalizaram que fatores subjetivos e motivacionais como *socialização* e *status* são itens avaliados pelo rigor da qualidade percebida por este consumerista. Nota-se, que o administrador não tem controle sobre a “socialização”<sup>1</sup>, resultante de um efeito colateral, pela disponibilização dos seus serviços, contudo, se é um fator positivo para seus negócios, mas, podem interferir quanto ao “*status*” positivo conferido ao estudante consumidor de serviços educacionais. Então, os gestores não podem se omitir em pensar maneiras de aproveitar-se deste fator.

Ainda, se tratando de qualidade percebida e satisfação nesta pesquisa, pôde-se saber alguns dos posicionamentos dos consumidores, de acordo com os *feedbacks* sobre este assunto. Obteve-se *feedbacks* de desejo, conformidade, expectativa, agilidade, excelência em qualidade, novidade e ludicidade, encorajamento e desafio, apreensão e cautela, prazer e satisfação, apatia e contradição, organização e estética, custo e dispêndio, aulas de

<sup>1</sup> Ver mais sobre esse tema em *Talking about human formation at the interface with identity and difference* de Silva Junior e Barreto (2021), artigo que discute o propósito da formação educacional mercadológica, como um treino para o mercado de trabalho, em detrimento de uma formação que proporcione socialização e subjetivação dos indivíduos.

conversação, intercâmbio linguístico, socialização, afetividade, flexibilidade e insatisfação. Sabe-se que o trabalho do gestor, para se alcançar a excelência em qualidade não é fácil, entretanto, em um mercado de serviço tão genéricos e simulares, uma das alternativas para se destacar, perante o público consumidor, é o investimento em qualidade e, conseqüentemente, obtenção da satisfação pelo consumerista.

Conclui-se que, de acordo com os *feedbacks* recebido dos consumidores sobre a qualidade percebida, de maneira geral, o consumidor entende como qualificado os serviços investigados, tendo algumas ressalvas e incrementos de melhorias a serem implementados. Ainda, os gestores franqueados têm pouca autonomia de implementar alterações nos métodos didáticos e investimentos em qualidade dispersados pela franquia, pois, são serviços “enlatados” restando a este competir por diferencial no bom atendimento, no pronto atender das necessidades individuais, na consistência do serviço, na competência disponibilizada, na atmosfera desenvolvida.

Continuando nesta vertente de pensamento, e tentando resumir os estudos de Silva Junior (2018; 2021a), afirma-se que I) maior parte dos consumidores chegaram até as franquias pelo *marketing* boca-a-boca e não por publicidade e ou propaganda; II) os consumidores prefere metodologias de aprendizados que foquem primeiro compreender e falar em inglês, para depois, ler e escrever na língua; III) o administrador foca em suas propagandas na oferta de serviços atrelando aspectos como i) ar-condicionado – climatização em uma cidade fria como conquista não é atrativo – ii) oferecimento de estacionamento veicular ao estudante – para o consumidor isso deve ser condição básica para se conseguir estudar, e o administrador iii) não destaca em suas nos anúncios a metodologia flexíveis e maleáveis voltada para conversação; IV) os consumidores consideram as franquias pesquisadas, de maneira geral, como qualificada naquilo a que se propõe, posto que maior parte deles indicariam a outrem o curso dali consumido.

Baseado na pesquisa de Silva Junior (2018; 2021a), alerta-se que caso este gestor insista no investimento em *marketing* que sejam rotulados pelos clientes como “desimportante”, ou o nicho mercadológico em que esta empresa atua considere “desinteressante”, além de incorrer em obvio desperdício financeiro, poderá gerar o efeito rebote, e a publicidade se tornar propaganda negativa contra a franquia. Posto que, bem pior que um investimento sem retorno, é um investimento com retorno negativo a imagem da empresa; lembrando que a imagem empresarial faz parte do *assets* intangíveis de qualquer empresa, tanto diante de seus concorrentes quanto perante sua base de clientes. Terminando, mas, não encerrando a discussão, recomenda-se a leitura na íntegra da pesquisa monográfica



ou ao menos de seus dados resumidos em artigo, com o intuito conhecer o contexto de realização da pesquisa, bem como compreender circunstâncias e conjunturas de campo e realização da pesquisa (SILVA JUNIOR, 2018; 2021).

## REFERÊNCIAS

- ABF. Portal do Franchising. **Franquias de ensino**. Disponível em: <https://www.portaldofranchising.com.br/franquias/franquias-de-cursos-e-idiomas-associadas-da-abf?/>. Acesso em: 19 set. 2018.
- BRETAS PEREIRA, M. J. L. Aprendizagem Contínua – O Desafio do Trabalhador Contemporâneo. **Revista Negócios e Talentos**, Porto Alegre, ano 7, n. 7, p. 75-91, 2010.
- BRETAS PEREIRA, M. J. L.; FONSECA, J. G. M. **Faces da decisão**: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão. São Paulo: Ed. Makron Books, 1997.
- DEMING, W. E. **Saia da crise**: quatorze lições definitivas para o controle de qualidade de W. Edwards Deming. São Paulo: Editora: Futura, 2003.
- GARVIN, D. A. **Gerenciando a Qualidade**. São Paulo: Editora: Qualitymark, 1992.
- GIANESI, I. G. N.; CORRÊIA, H. L. **Administração Estratégica de Serviços**. São Paulo: Editora: Atlas; 2007.
- GOMES, P. J. P. A Evolução do conceito de qualidade – dos bens manufaturados aos serviços de informações. **Revista da Associação Portuguesa de Bibliotecários, Arquivista, e documentalistas, CADERNOS BAD**, n. 2, 2004. Disponível em: <https://www.bad.pt/publicacoes/index.php/cadernos/article/view/826>. Acesso em: 19 set. 2018.
- IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas. **Demografia de empresas**. Brasília, DF, 2018. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br>. Acesso em: 19 set. 2020.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. São Paulo: Atlas, 1999.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- KOTLER, P. ARMSTRONG, G. **Introdução ao marketing**. Rio de Janeiro: LTC, 2004.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 15. Ed. São Paulo: Pearson Universidades, 2019.
- PALADINI, E. P. **Gestão estratégica da qualidade**: princípios, métodos e processos. São Paulo: Atlas; 1992.
- PALADINI, E. P. **Gestão de qualidade**: teoria e prática. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

REICHELT, V. P. **Valor percebido do cliente**: um estudo sobre o relacionamento entre as instituições de ensino superior e seus alunos. 2007. 371 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2007. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/4521/74576.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 13 set. 2020.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira**. 2014. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>. Publicado em jul. 2014. Acesso em: 30 ago. 2020.

SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. 2020. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/>. Acesso em: 14 ago. 2020.

SILVA JUNIOR, G. J. **Qualidade apreendida pelos clientes do serviço de ensino franqueado em vitória da conquista**: percepção dos consumidores de curso de idioma em língua inglesa. 2018. Monografia (Trabalho de Conclusão do Curso de Administração) – Departamento de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Vitória da Conquista, 2018. Disponível em: <https://zenodo.org/record/4770893>. Acesso em: 16 ago. 2021.

SILVA JUNIOR, G. J. Discussões sobre sociedade, educação, currículo, avaliação da aprendizagem e relações de poder. **Ensino em Perspectivas**, v. 2, n. 2, p. 1-17, 2021a. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/ensinoemperspectivas/article/view/4973>. Acesso em: 15 ago. 2021.

SILVA JUNIOR, G. J. O trabalhador de aplicativo de mobilidade urbana sob demanda: recrutamento, seleção e decisão. **Revista de Administração Unimep (RAU)**, v. 19, n. 2, p. 187-203, 2021b. Disponível em: <http://www.raunimep.com.br/ojs/index.php/rau/article/view/1826>. Acesso em: 15 ago. 2021.

SILVA JUNIOR, G. J. BARRETO, D. A. B. Talking about human formation at the interface with identity and difference. **Journal of Research and Knowledge Spreading**, v. 2, n. 1, e12781, 2021. Disponível em: <https://www.seer.ufal.br/index.php/jrks/article/view/13060>. Acesso em: 15 dez. 2021.

SIMON, H. A. **Comportamento administrativo**: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1979.

YU, A. SIN OIH. **Tomada de decisão nas organizações**: uma visão multidisciplinar. São Paulo: Saraiva, 2011.

### **Como referenciar este artigo**

SILVA JUNIOR, G. J. Qualidade percebida em serviços educacionais franquados de língua inglesa. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 26, n. 00, e022080, jan./dez. 2022. e-ISSN: 1519-9029. DOI: <https://doi.org/10.22633/rpge.v26i00.16776>

**Submetido em:** 04/11/2021

**Revisões requeridas em:** 20/12/2021

**Aprovado em:** 21/02/2022

**Publicado em:** 31/03/2022