

**UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

CARLOS EDUARDO RIBEIRO CHULA

**LEALDADE DOS ESTUDANTES BASEADA NA QUALIDADE DO
RELACIONAMENTO: UMA ANÁLISE NO CURSO DE ENGENHARIA CIVIL DE
UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR NO MUNICÍPIO DE PARACATU,
REGIÃO NOROESTE DE MINAS GERAIS.**

PIRACICABA

2020

CARLOS EDUARDO RIBEIRO CHULA

**LEALDADE DOS ESTUDANTES BASEADA NA QUALIDADE DO
RELACIONAMENTO: UMA ANÁLISE NO CURSO DE ENGENHARIA CIVIL DE
UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR NO MUNICÍPIO DE PARACATU,
REGIÃO NOROESTE DE MINAS GERAIS.**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Metodista de Piracicaba, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração.

Campo de Conhecimento:

Marketing

Orientador: Prof. Dr. Thel Augusto Monteiro

PIRACICABA

2020

CARLOS EDUARDO RIBEIRO CHULA

**LEALDADE DOS ESTUDANTES BASEADA NA QUALIDADE DO
RELACIONAMENTO: UMA ANÁLISE NO CURSO DE ENGENHARIA CIVIL DE
UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR NO MUNICÍPIO DE PARACATU,
REGIÃO NOROESTE DE MINAS GERAIS.**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Administração da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Metodista de Piracicaba, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestre em Administração.

Campo de Conhecimento:
Marketing

Data de aprovação: 28 / 02 / 2020

Banca examinadora:

Prof. Dr. Thel Augusto Monteiro
(orientador)

Profa. Dra. Nadia Kassouf Pizzinatto

Profa. Dra. Graziela Oste Graziano
Cremonezi

Daniela Taschner

Dedico este trabalho aos meus pais, irmãos, esposa, filhos e amigos que durante a minha caminhada sempre me incentivaram, apoiaram e me deram o suporte necessário para o desenvolvimento dessa pesquisa.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me dar tantas maravilhas em minha vida, inclusive a oportunidade de cursar o Mestrado Profissional em Administração.

Em meio a tantas pessoas que me ajudaram no decorrer dos últimos anos, gostaria de agradecer em especial.

À minha mãe Maria Aparecida, uma professora que me mostrou o valor da educação e ao meu pai Márcio Chula, que me incentivou e investiu em meus estudos, por todo amor, carinho e pelas orações.

À minha esposa Amanda, por estar ao meu lado em todos os momentos de dificuldade com seu sorriso amável e por me presentear com o Rodrigo, filho que nasceu durante o Mestrado.

À minha filha Alice, por estar sempre torcendo por mim com seu jeitinho carinhoso, seu olhar atencioso e amor incomensurável.

Aos meus queridos irmãos Claudinha e Juninho, que estenderam suas mãos em momentos de grande aflição.

Ao Centro Universitário Atenas pelo convite para cursar o Mestrado e por me oferecer todas as condições necessárias ao desenvolvimento da minha pesquisa.

Ao meu orientador, o Professor Thel Augusto Monteiro pela sua atenção, paciência, educação e cortesia. Além da presteza e disponibilidade em me atender e me ajudar sempre que demandei.

Aos colegas vanpretenses que iniciaram essa caminhada, me apoiaram e me deram muita força, especialmente os amigos Jardel e Matheus.

“... Valeu a pena?

Tudo vale a pena

Se a alma não é pequena...”

Fernando Pessoa

RESUMO

O problema da evasão no ensino superior tem mostrado-se de grande magnitude, especialmente no Curso de Engenharia Civil. Assim, nessa pesquisa, o objetivo principal foi verificar a propensão à lealdade dos discentes do Curso de Engenharia Civil de uma Instituição de Ensino Superior (IES) do noroeste de Minas Gerais. O marketing educacional, com a abordagem no relacionamento, busca construir e conduzir um relacionamento satisfatório a longo prazo. Há muito tempo os estudos de lealdade têm contribuído com a literatura de marketing. Teorias sobre o que leva o cliente-aluno a não evadir da instituição de ensino também têm se desenvolvido. Ao ligar as duas abordagens – marketing e educação – Henning-Thurau, Langer e Hansen (2001), modelaram a lealdade do estudante (modelo *Relationship Quality-based Student Loyalty* – RQSL) a partir da qualidade do relacionamento, baseando-se no modelo proposto por Tinto (1975). Esse modelo foi utilizado nesta pesquisa, com base em pesquisa de campo com 128 alunos do Curso de Graduação em Engenharia Civil de uma IES do noroeste de Minas Gerais. A análise dos dados foi realizada por meio da estatística descritiva e da Análise de Regressão Linear Múltipla. Os resultados indicam que não há propensão à lealdade, pois apenas um dos pressupostos testados foi confirmado. A partir desse resultado foram discutidas algumas implicações acadêmicas e gerenciais evidenciando a importância da aplicação do marketing de relacionamento na busca pela lealdade.

Palavras-chave: lealdade; marketing de relacionamento; evasão escolar; estratégias de retenção; ensino superior.

ABSTRACT

The problem of University education dropout has proved to be of large magnitude, especially in the Civil Engineering Course. So, in this research, the main objective was to verify the propensity for students loyalty in the Civil Engineering Course of a Higher Education Institution (HEI) in the northwest of Minas Gerais. Educational marketing, focused on the relationship approach, seeks to build and conduct a satisfactory long-term relationship. Loyalty studies have long contributed to the marketing literature. Theories about what makes the student-client not to leave the educational institution have also developed. By linking the two approaches - marketing and education - Henning-Thurau, Langer and Hansen (2001), they modeled student loyalty (Relationship Quality-based Student Loyalty model - RQSL) from the quality of the relationship, based on the proposed model by Tinto (1975). This model was used in this research, based on a field research with 128 students of the Undergraduate Course in Civil Engineering of an HEI in the northwest of Minas Gerais. Data analysis was performed using descriptive statistics and Multiple Linear Regression Analysis. The results indicate that there is no propensity to loyalty, because only one of the tested hypotheses was confirmed. From this result, some academic and managerial implications were discussed, evidencing the importance of the application of relationship marketing in the search for loyalty.

Keywords: loyalty; relationship marketing; school dropout; retention strategies; higher education.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo Conceitual Qualidade do Relacionamento	41
Figura 2 - Modelo integrado das determinantes-chave dos resultados do marketing de Relacionamento	43
Figura 3 - Atitude Relativa	48
Figura 4 - Classificação da lealdade	48
Figura 5 - Modelo de Integração do Estudante	80
Figura 6 - Modelo RQSL - Relationship Quality-based Student Loyalty	84

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Quantidade de Instituições de Ensino Superior no Brasil e Quantidade de Instituições de Ensino Superior Privadas	66
Gráfico 2 - Crescimento do número de cursos de Engenharia, Produção e Construção no período 2008-2017	67
Gráfico 3 - Percentual de Graduados em Engenharia Civil conforme a faixa etária	104
Gráfico 4 - Percentual de Graduados em Engenharia Civil conforme o Gênero	105
Gráfico 5 - Percentual dos Graduados conforme o estado civil	106
Gráfico 6 - Percentual dos graduados com filhos	106
Gráfico 7 - Percentual dos graduados conforme a raça	107
Gráfico 8 - Renda familiar mensal média	107
Gráfico 9 - Percentual dos graduados responsáveis pelo pagamento da mensalidade	108
Gráfico 10 - Percentual dos graduados em Engenharia Civil que trabalha profissionalmente	109
Gráfico 11 - Tipo de Matrícula	110
Gráfico 12 - Escola de Procedência	110

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Percentual de evasão dos alunos do Curso de Engenharia Civil.....	16
Quadro 2 - Percentual de evasão dos alunos do Curso de Engenharia Civil em Instituições de Ensino Superior Privadas	16
Quadro 3 - Comparativo entre marketing de transação e marketing de relacionamento.....	31
Quadro 4 - Processos para implantação do CRM.....	36
Quadro 5 - Principais etapas de um Programa de Retenção para Instituições de Ensino	74
Quadro 6 - Perspectivas na modelagem da persistência dos alunos.....	77
Quadro 7 - Comparativo entre os modelos de Tinto (1975) e Hennig-Thuran, Langer e Hansen (2001).....	89
Quadro 8 - Etapas da Pesquisa	94
Quadro 9 – Variáveis propostas no instrumento de coleta de dados, questões referentes e sua relação com os pressupostos de pesquisa.....	96
Quadro 10 – Segmentos de competição em sistemas de ensino superior nacionais	99
Quadro 11 – Índice de confiabilidade Alfa das escalas da pesquisa.....	111
Quadro 12 – Estatística de Regressão.....	112
Quadro 13 – Análise de Variância (ANOVA) – estatística F	113
Quadro 14 – Análise de Regressão Linear Múltipla, Variância (ANOVA) – estatística F e estatística t para a variável dependente “Comprometimento Emocional”	114
Quadro 15 - Matriz de Correlação para a variável dependente Comprometimento Emocional.....	115
Quadro 16 - Análise de Regressão Linear Múltipla, Variância (ANOVA) – estatística F e estatística t para a variável dependente “Lealdade”.....	116
Quadro 17 - Matriz de Correlação para a variável dependente Lealdade	117
Quadro 18 - Pressupostos da pesquisa e resultados.....	120

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

- ACSI** – American Customer Satisfaction Index
- AMA** – American Marketing Association
- CE** – Customer Equity
- CLV** – Customer Lifetime Value
- CRM** – Customer Relationship Management
- CSB** – Customer Satisfaction Barometer
- ENEM** – Exame Nacional do Ensino Médio
- FIES** – Fundo de Financiamento ao Estudante de Ensino Superior
- ICSL** – Information Cascades-Based Student Loyalty
- IES** – Instituição de Ensino Superior
- IMP Group** – Industrial Marketing and Purchasing Group
- INEP** – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
- MEC** – Ministério da Educação
- ProUni** – Programa Universidade para Todos
- RQSL** – Relationship Quality-based Student Loyalty
- SESu** – Secretaria de Educação Superior
- SISU** – Sistema de Seleção Unificada
- TI** – Tecnologia da Informação
- UNICAMP** – Universidade Estadual de Campinas

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
1.1. Problema de Pesquisa	18
1.2. Objetivos da Pesquisa.....	19
1.2.1. Objetivo geral	19
1.2.2. Objetivos específicos.....	19
1.3. Justificativas da Pesquisa	19
1.4. Pressupostos.....	21
1.5. Metodologia.....	22
1.6. Estrutura da Dissertação	23
2. ABORDAGEM RELACIONAL DO MARKETING E A RETENÇÃO DE CLIENTES	24
2.1. Abordagem relacional do marketing	24
2.1.1. Marketing de relacionamento: definições	26
2.1.2. A importância do marketing de relacionamento	29
2.2. Retenção de clientes	32
2.2.1. Mensurando a retenção de clientes	35
2.2.2. Aspectos subjetivos da retenção de clientes	37
3. LEALDADE DO CLIENTE	44
3.1. Conceito de Lealdade	44
3.2 A relação da lealdade com a retenção de clientes	45
3.3. Classificação da Lealdade.....	47
3.4. Antecedentes da lealdade	50
3.4.1. Satisfação.....	51
3.3.2. Qualidade Percebida	54
3.3.3. Confiança	57
3.3.4. Comprometimento	60
4. O SETOR EDUCACIONAL SUPERIOR.....	65
4.1. Panorama do Setor Educacional Superior	65
4.2. Retenção de Clientes-Alunos na educação superior.....	70
4.2.1. Mensurando a retenção de clientes-alunos.....	71
4.2.2. Gerenciando a retenção de clientes-alunos	73
4.3. Integrando o Estudante com a IES: o Modelo de Retenção de Vincent Tinto	76

4.4. Retenção e Lealdade do Cliente-Aluno.....	81
4.4.1. O Modelo RQSL.....	82
4.4.2. Satisfação e a lealdade do estudante.....	90
4.4.3. Outros pontos da lealdade do estudante.....	91
5. METODOLOGIA.....	93
5.1. Definição do Método.....	93
5.2. Procedimentos para Coleta de Dados.....	94
5.3. Identificação da População-Alvo.....	98
5.4. Definição da Amostra.....	100
5.5. Procedimentos para a análise dos dados.....	101
6. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....	104
6.1 Caracterização do censo.....	104
6.1.1. Demografia.....	104
6.1.2. Aspectos Educacionais.....	109
6.2. Confiabilidade do Instrumento de Pesquisa.....	110
6.3. Análise e interpretação dos resultados.....	112
6.3.1. Análise de Regressão e teste de significância <i>F</i> entre as variáveis “Qualidade Percebida” e “Confiança”.....	112
6.3.2. Análise de Correlação e Regressão Linear Múltipla da variável “Comprometimento Emocional”.....	113
Fonte: Pesquisa de campo.....	115
6.3.3. Análise de Correlação e Regressão Linear Múltipla da variável “Lealdade”.....	116
6.4. Teste dos Pressupostos.....	117
6.4.1. Comprometimento Emocional e variáveis relacionadas.....	118
6.4.2. Satisfação do cliente-aluno.....	118
6.4.3. Lealdade do cliente-aluno e variáveis relacionadas.....	119
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	121
7.1. Conclusões.....	122
7.2. Implicações Acadêmicas e Gerenciais.....	124
7.3. Limitações da Pesquisa e Sugestões para Estudos Futuros.....	127
REFERÊNCIAS.....	129
APÊNDICES.....	145
Apêndice 1 – Instrumento de coleta de dados.....	145
Apêndice 2 – Frequência dos Dados Demográficos da Pesquisa.....	151

Apêndice 3 – Frequência dos Dados de Aspectos Educacionais da Pesquisa.....	152
Apêndice 4 – Tabela Geral da Análise de Confiabilidade	153
Apêndice 5 – Estatística Descritiva das Escalas	155

1. INTRODUÇÃO

A oportunidade de acesso ao ensino superior no Brasil vem sendo ampliada com apoio na criação de políticas públicas como: Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM); Sistema de Seleção Unificada (SISU); Programa Universidade para Todos (ProUni); Fundo de Financiamento ao Estudante de Ensino Superior (FIES); e Políticas de Ações Afirmativas ou Política de Cotas. Entretanto, há uma grande diferença entre “entrar para a faculdade”, ou seja, ser aprovado em um processo seletivo, e “cursar”, isto é, permanecer até se formar.

O caminho para o estudante permanecer até a conclusão do curso superior envolve uma série de desafios que podem ser de ordem pessoal e social, como: a falta de condição financeira para permanecer no curso ou a escolha da graduação feita sem a devida orientação vocacional, ou quanto à própria realização do curso, que pode não ser tanto quanto se esperava, provocada pela falta de experiências práticas durante o curso.

Daí surge um dos grandes problemas enfrentados pelas instituições de ensino superior públicas e privadas: a evasão do aluno. Martins (2007), considera a evasão a saída do aluno de uma Instituição de Ensino Superior (IES) ou de um de seus cursos de forma temporária ou definitiva, por qualquer motivo, exceto a diplomação. Assim, o fenômeno da retenção também passa a ser preocupante, pois o aluno ultrapassa o período de integralização do curso sem concluí-lo.

Este problema tem preocupado as autoridades desde a década de 1990. Tanto que, em 1995, o Ministério da Educação (MEC), por meio da Secretaria de Educação Superior (SESu), instituiu a Comissão Especial de Estudos sobre a Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras para analisar o fenômeno com o intuito de contribuir para a melhoria das políticas de planejamento da educação superior (BRASIL, 1996).

Para Davok e Bernard (2016), as causas do fenômeno da evasão podem estar tanto nos ambientes interno e externo das instituições, como também podem estar ligadas a questões pessoais do aluno. E de acordo com Biazus (2004), as causas internas referem-se aos recursos humanos, a aspectos didático-pedagógicos e à infraestrutura. Já as causas externas são referentes a aspectos sócio-político-econômicos. Finalmente, as causas relacionadas ao aluno são aquelas que se referem à vocação e a outros problemas de ordem pessoal.

Especificamente no curso presencial de Engenharia Civil, o índice de evasão dos alunos está extremamente elevado. Nos anos de 2011 a 2013 cerca de 283 mil (duzentos e oitenta e três mil) estudantes ingressaram para cursar engenharia civil, mas nos anos de 2015 a 2017 apenas cerca de 108 mil (cento e oito mil) formaram-se, de acordo com os dados oficiais do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), ligado ao MEC. Ou seja, quase 62% (sessenta e dois por cento) dos alunos matriculados no período evadiram. O exposto é sintetizado no Quadro 1:

Quadro 1 - Percentual de evasão dos alunos do Curso de Engenharia Civil

Alunos ingressos		Alunos concluintes		Evasão (%)
2011	70.821	2015	26.663	62,35
2012	98.921	2016	36.577	63,02
2013	113.878	2017	44.799	60,66

Fonte: elaborado pelo autor, adaptado de INEP (2011 a 2013, 2015 a 2017).

Ao analisar os dados do Curso de Engenharia Civil, no mesmo período, mas apenas nas IES privadas, vê-se que o índice de evasão é ainda maior. Nos anos de 2011 a 2013 cerca de 246 mil (duzentos e quarenta e seis mil) estudantes ingressaram para cursar Engenharia Civil, mas nos anos de 2015 a 2017 apenas cerca de 88 mil (oitenta e oito mil) formaram-se, também de acordo com os dados oficiais do INEP. Isso representa uma taxa de evasão de aproximadamente 64% (sessenta e quatro por cento) no período analisado. O exposto é sintetizado no Quadro 2:

Quadro 2 - Percentual de evasão dos alunos do Curso de Engenharia Civil em Instituições de Ensino Superior Privadas

Alunos ingressos		Alunos concluintes		Evasão (%)
2011	60.278	2015	21.069	65,05
2012	86.343	2016	30.079	65,16
2013	100.026	2017	37.183	62,83

Fonte: elaborado pelo autor, adaptado de INEP (2011 a 2013, 2015 a 2017).

Além dos fatores citados, tem-se no cenário econômico mundial uma era de competição crescente nos mais diversos segmentos e setores. Empresas que não criam e não evoluem em suas estratégias para conquistar e reter clientes são suprimidas. Assim, o marketing de qualidade passa a ser essencial nos dias atuais

para qualquer tipo de ação, inclusive no setor educacional, no qual a concorrência já atingiu significativamente o ensino superior.

Na visão de Nickels e Wood (1999), as instituições devem planejar bem sua estratégia. É essencial que elas criem o seu diferencial na prestação e fornecimento do serviço. Nesse sentido, conforme preceituam Kotler e Fox (1994), para esse mercado extremamente competitivo, as instituições devem não apenas atrair os novos discentes como também reter os discentes já matriculados.

Segundo Schmidt (2013), o marketing educacional tem maiores probabilidades de contribuir para a redução ou até mesmo a eliminação de problemas como a evasão, se praticado com o enfoque de retenção de alunos, aplicando estratégias materializadas em programas de fidelização. Vavra (1993) preceitua que a tarefa mais importante é reter o cliente, sendo mais importante até do que lhe atrair.

Autores como Tibola *et al.* (2010), Anjos Neto e Moura (2004) e Kotler e Fox (1994) apontam que, para que haja permanência dos estudantes até a conclusão dos cursos nas redes de Ensino Superior, é necessário identificar fatores que priorizem o bom relacionamento com o cliente/aluno a ponto de sua satisfação ser maior do que qualquer dificuldade que ele esteja enfrentando.

Schmidt (2013) diz que, no contexto educacional, setor em que as IES tratam basicamente com pessoas e minimamente com equipamentos, sendo estes de apoio, é fundamental o relacionamento das IES com o seu principal público, o seu *target* (segmento-alvo) fundamental, razão da sua existência – os alunos. Pode-se complementar, conforme Mazzonetto (2015), que se faz necessário conhecer os clientes (no caso, os alunos), sabendo exatamente o que desejam, tanto em termos de produtos (bens físicos) quanto em termos de serviços.

Desse modo, é necessário influenciar o aluno à decisão de permanecer no curso e na instituição, conquistando sua lealdade. É nesse contexto que entra o chamado Marketing de Relacionamento, com o objetivo de construir e conduzir um relacionamento satisfatório a longo prazo.

Portanto, a instituição deve trabalhar considerando os aspectos que tornam os alunos mais propensos à decisão de permanência, como a satisfação, a qualidade, o comprometimento, a confiança e o valor agregado. Estes aspectos antecedem a lealdade.

Oliver (1999) explica que a lealdade é formada a partir de uma sequência de fases nas quais a lealdade acentua-se conforme o avanço nas fases. Para Zineldin

(2006) o objetivo final das organizações pautado em estratégias para gerir relacionamentos, deve ir além da retenção dos clientes, o foco principal deve ser a lealdade.

Para Bergamo (2008), a busca pela lealdade do cliente assemelha-se muito ao que é realizado pelas instituições de ensino, quando se pensa em retenção dos alunos. Há muito tempo os estudos de lealdade têm contribuído com a literatura de marketing. Teorias sobre o que leva o cliente-aluno a não se evadir da instituição de ensino também têm se desenvolvido. Porém, é necessário evoluir nos estudos que buscam uma ligação entre essas duas abordagens – marketing e educação – conforme o trabalho desenvolvido por Henning-Thurau, Langer e Hansen (2001), que modelaram a lealdade do estudante (modelo *Relationship Quality-based Student Loyalty* – RQSL) tendo por princípio a qualidade do relacionamento, baseando-se no modelo proposto por Tinto (1975).

Portanto, o presente trabalho parte da premissa de que uma IES de Paracatu, noroeste de Minas Gerais, pode utilizar-se dos modelos e pressupostos teóricos que sustentam a gestão da lealdade e de um comportamento leal do consumidor para com a empresa, para o sucesso da retenção dos discentes do Curso de Engenharia Civil.

1.1. Problema de Pesquisa

O Curso de Graduação em Engenharia Civil apresenta um índice elevado de evasão, seja nas IES públicas ou privadas. Mais da metade dos alunos que ingressam neste curso não o concluem ou o concluem no prazo incorreto.

Somado a este fator tem-se a alta competitividade entre as IES, conseqüentemente, ocorre uma busca para manter-se um relacionamento com o discente apoiando-se na atuação voltada à sua retenção.

Assim, encontra-se um cenário no qual a abordagem do marketing de relacionamento torna-se essencial e a gestão da lealdade passa a ser um ponto focal dentro desta abordagem. Nesse âmbito, esta pesquisa apresenta a seguinte questão norteadora: **existe propensão à retenção e à lealdade dos discentes de Instituições de Ensino Superior no Curso de Engenharia Civil?**

1.2. Objetivos da Pesquisa

1.2.1. Objetivo geral

O objetivo principal dessa pesquisa é verificar a propensão à lealdade dos discentes do Curso de Engenharia Civil de uma IES do noroeste de Minas Gerais, com base nas variáveis propostas pelos modelos RQSL (*Relationship Quality-based Student Loyalty*).

1.2.2. Objetivos específicos

O objetivo geral desdobra-se nos seguintes objetivos específicos:

a) identificar os elementos da retenção e da lealdade na educação e descrever a interação entre esses elementos;

b) verificar a influência de cada antecedente da lealdade do discente, identificado por meio de pesquisa baseada em modelo teórico RQSL, com os alunos do Curso de Engenharia Civil de uma IES do noroeste de Minas Gerais;

c) apresentar, a partir dos resultados da pesquisa, estratégias à IES pesquisada para melhoria dos índices de retenção e lealdade dos estudantes.

1.3. Justificativas da Pesquisa

Por ser parte do cotidiano dos brasileiros depararem-se com a execução de alguma construção, seja ela um edifício ou a duplicação de uma rodovia, ou ainda a manutenção e reforma de um viaduto ou até da sua própria residência, é natural que o sonho de iniciar a graduação no Curso de Engenharia Civil seja despertado nos jovens e adultos do país. Porém, após iniciar o curso, o estudante percebe que até atingir a colação de grau as dificuldades serão muitas e aí começam as desistências. A evasão nos cursos de graduação, seja em instituições de ensino público ou privado, apresenta índice elevado. Porém, especificamente nos cursos de ciências exatas, o índice de evasão é ainda maior, sendo o Curso de Engenharia Civil um dos que apresentam grande evasão, conforme Davok e Bernard (2016).

É de suma importância que o Brasil continue formando engenheiros civis, pois sendo um país de dimensões continentais, apresentando crescimento

populacional e da renda per capita, sua demanda por habitação, abastecimento de água, coleta e tratamento de esgoto, geração de energia e mobilidade continuará crescente. A formação dos novos profissionais possibilitará não só melhorar a qualificação dos trabalhadores do setor, mas também trazer melhores condições de vida a toda a população do país. Conforme o Quadro 1, cerca de 45 mil profissionais formaram-se em Engenharia Civil no Brasil, enquanto na Rússia, Índia e China formaram-se 190 mil, 220 mil e 650 mil, respectivamente. Assim, a evasão dos cursos de Engenharia segue na contramão das necessidades do mercado interno (ALMEIDA; GODOY, 2016).

Muitos estudos sobre a evasão dos estudantes de graduação têm sido realizados em universidades públicas, como o de Prudente e Barbosa (2010), Adachi (2009), Biazus (2004), Davok e Bernard (2016) e Cunha, Tunes e Silva (2001). Porém, a realidade desses alunos é diferente da realidade dos alunos das instituições de ensino privadas. O Curso de Graduação em Engenharia Civil nas universidades públicas é diurno e em tempo integral, enquanto na IES, objeto de estudo deste trabalho, o curso é noturno. Esse fato leva a uma grande diferença no perfil dos alunos, pois os alunos do curso noturno da IES pesquisada, em sua maioria, trabalham durante todo o dia, e ainda são responsáveis pelo pagamento total ou parcial da sua mensalidade (ver Capítulo 6). Logo, o tempo disponível para estudo fora da instituição de ensino privada é menor em relação ao do aluno da instituição de ensino pública. Além disso, há o importante fator econômico, pois nas instituições de ensino públicas a mensalidade é gratuita.

Saber como combater a evasão é um dos grandes problemas das IES privadas. Não basta apenas a conquista do aluno, mas também a sua manutenção. Assim, as instituições e os gestores dessas instituições serão mais exigidos e não bastará que eles atuem apenas com políticas de marketing para captação de alunos. A IES, ao estabelecer um relacionamento com alto grau de qualidade junto ao seu cliente (aluno) cria a possibilidade de apresentar uma real vantagem competitiva frente aos seus concorrentes, inclusive no que concerne à orientação estratégica de seus negócios (MARIA, 2009).

Fica notória a necessidade da mudança de orientação da instituição de ensino considerando as necessidades do discente, e isso faz com que o marketing passe a atuar priorizando o relacionamento duradouro entre os públicos de interesse da instituição (COSTA; COSTA; BERGAMO, 2014). Portanto, passa a ser relevante a

confirmação da existência de uma tendência à lealdade por parte dos discentes de IES privadas. Focando um melhor desempenho gerencial e a permanência das instituições no mercado, passa a ser essencial buscar na literatura existente de lealdade e de retenção de alunos os seus atributos, sistemas e antecedentes (BERGAMO, 2008).

Por ser professor do Curso de Engenharia Civil da IES objeto desse estudo e por deparar com a ocorrência da evasão período após período, este pesquisador busca levantar os atributos que apresentam maior relevância para os discentes do Curso de Engenharia Civil na decisão de permanência perante a IES. O resultado proporcionará aos gestores da instituição verificar se a estratégia de marketing de relacionamento utilizada por eles tem apresentado eficácia e influenciado o discente na decisão de permanência junto à instituição, para que a instituição busque o grande objetivo: a lealdade dos discentes. Justifica-se, assim, a importância da realização desse estudo.

1.4. Pressupostos

O principal pressuposto acreditado nessa dissertação é o de que há nos clientes-alunos uma propensão à retenção. Entretanto, isso é possível quando a IES realiza ações com base no contexto da lealdade. A lealdade é sustentada pelos seus antecedentes: satisfação, qualidade percebida, confiança e comprometimento.

Fazendo uma ligação entre as abordagens do marketing e da educação, Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001) trazem à tona o modelo da “Qualidade do Relacionamento” de Hennig-Thurau e Klee (1997), na tentativa de melhor compreender como desenvolve-se a lealdade do cliente-aluno, pois esse estudo contempla variáveis preditoras da lealdade. Isto leva aos pressupostos a serem levados em consideração na pesquisa da propensão do cliente-aluno a ser leal com a IES.

H1: *A retenção do cliente-aluno a partir da Lealdade é afetada diretamente pelo desempenho da Instituição de Ensino Superior nos antecedentes da Lealdade, propostos pelo “Modelo de Qualidade do Relacionamento”, de Hennig-Thurau e Klee (1997).*

Dentre estes construtos estão:

H1a: *Qualidade Percebida influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno.*

H1b: *A confiança influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno.*

H1c: *O Comprometimento Emocional influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno.*

H1d: *Satisfação do Cliente influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno.*

Como resultado do modelo RQSL – *Relationship Quality-based Student Loyalty* de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001), elaborado em busca de integrar o modelo “Qualidade do Relacionamento” ao “Modelo de Integração do Estudante”, de Vincent Tinto (1993), serão testados os seguintes pressupostos:

H2: *O Comprometimento Cognitivo influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno.*

H3: *O Comprometimento com a Meta de Colação de Grau influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno.*

H4: *A Integração do Cliente-Aluno com o Sistema Acadêmico da Instituição de Ensino Superior influencia positivamente o seu Comprometimento Emocional.*

H5: *A Integração do Cliente-Aluno com o Sistema Social da Instituição de Ensino Superior influencia positivamente o seu Comprometimento Emocional.*

H6: *O Comprometimento do Cliente-Aluno com outras atividades não-universitárias influencia negativamente o seu Comprometimento Emocional.*

1.5. Metodologia

Em sua primeira etapa, esta pesquisa caracterizou-se do ponto de vista dos procedimentos técnicos como uma pesquisa bibliográfica por ser elaborada a partir de material já publicado como livros e artigos; do ponto de vista de seus objetivos como uma pesquisa exploratória, pois visou proporcionar maior familiaridade com o tema retenção e lealdade a partir do levantamento bibliográfico (GIL, 1991).

Em seguida, iniciou-se a fase de caráter quantitativo com a elaboração da proposta de pesquisa, do instrumento de coleta de dados, definição da amostra e coleta de dados. O tratamento dos dados foi feito por meio de técnicas estatísticas,

desde as mais simples como percentual, média e desvio-padrão, às mais complexas como coeficiente de relação e análise multivariada de dados (MARCONI; LAKATOS, 2006).

A partir das respostas realizou-se o estudo quantitativo e a análise estatística, assim como o estudo qualitativo, possibilitando uma análise a partir de tendências de opinião. A etapa qualitativa dessa pesquisa caracterizou-se pela análise e interpretação dos dados correlacionando-os com o universo teórico (MARCONI; LAKATOS, 2006).

Com base nos resultados dessas investigações buscou-se apresentar a resposta ao problema de pesquisa.

1.6. Estrutura da Dissertação

Esta estrutura, a dissertação é composta de sete capítulos, sendo este primeiro capítulo destinado à contextualização do trabalho, desenvolvida nos tópicos de introdução, objetivo geral e específico, justificativa, pressupostos e metodologia.

No segundo, terceiro e quarto capítulos o enfoque está nos conceitos teóricos apresentados, respectivamente, em: abordagem relacional do marketing e a retenção e lealdade do cliente, retenção e lealdade no setor educacional superior no Brasil.

O quinto capítulo estabelece a metodologia que confere ordem à tipologia da pesquisa, população-alvo, amostra pesquisada, aos métodos de coleta de dados, e aos detalhes que serão desenvolvidos no trabalho.

No sexto e no sétimo capítulos são analisados e interpretados os dados coletados. E por fim, são feitas as considerações finais a partir da resolução da problemática da pesquisa e da validação dos objetivos.

2. ABORDAGEM RELACIONAL DO MARKETING E A RETENÇÃO DE CLIENTES

Neste capítulo é realizado um levantamento teórico sobre a abordagem relacional do marketing com o intuito de embasar os temas retenção e lealdade dos clientes, que será abordado na sequência. O capítulo encerra-se com o aprofundamento do tema retenção de clientes.

2.1. Abordagem relacional do marketing

Com origem em latim no termo *relatio*, o conceito de relações tem diversas acepções, sendo uma delas a correspondência ou conexão entre algo ou alguém com outra coisa ou outra pessoa. O dicionário Michaelis define relacionamento como o ato ou efeito de relacionar-se, a capacidade de interagir bem com as pessoas. O relacionamento com os clientes sempre foi de grande importância para os comerciantes. Para Espartel, Sampaio e Perin (2008), relacionar-se implica em um processo de continuidade e repetição na ação, que ocorre ao longo do tempo e envolve dimensões diferenciadas como confiança e percepção de valor. Segundo Kotler e Keller (2006), um dos principais objetivos do marketing é, cada vez mais, desenvolver relacionamentos profundos e duradouros com todas as pessoas ou organizações que podem, direta ou indiretamente, afetar o sucesso das atividades de marketing da empresa.

Segundo Loureiro (2009), a escola americana considera o marketing como fenômeno do século XX. Ainda assim, sua orientação tem evoluído muito com o tempo. Os autores Ahmad e Buttle (2002) destacam que o advento da teoria de marketing dos 4P's no início dos anos 60, apoiada no desenvolvimento industrial em larga escala e na produção em massa, influenciou a forma como os profissionais de marketing viam seus clientes. Sheth e Parvatiyar (1995) salientam que com o crescimento das atividades industriais e da produção a partir da Revolução Industrial, ocorreu um distanciamento entre o consumidor e as organizações produtivas.

Assim, Ahmad e Buttle (2002) observam que os profissionais de marketing veem os clientes, em uma abordagem tradicional ou clássica, como grupos de compradores homogêneos com as mesmas necessidades. Segundo os autores, os profissionais de marketing, então, previam o que os clientes precisavam, produziam os produtos e os empurravam para seus clientes por meio de seus distribuidores ou

atraíam os clientes para os pontos de venda manipulando os 4P's do *mix* de marketing: *price* (preço), *place* (local), *promotion* (promoção) e *product* (produto). Porém, nas décadas de 80 e 90, pesquisadores como Håkansson, Ford, Berry e Grönroos começaram a perceber a inadequação dessa abordagem clássica na explicação de fenômenos emergentes de gerenciamento de marketing, especificamente na perspectiva do marketing industrial e na perspectiva do marketing de serviços (AHMAD; BUTTLE, 2002). Dessa forma, a manutenção de relacionamentos de longo prazo ressurgiu como uma missão importante para os negócios.

Na escola europeia, Loureiro (2009) identifica a evolução do marketing em três eras: produção (orientação para o produto, período em que era importante produzir), vendas (as vendas eram fortemente orientadas ao mercado, período do advento da propaganda e da publicidade) e marketing (busca pela necessidade do consumidor). Bergamo (2008) complementa essa evolução com uma quarta era, a do relacionamento, na qual a orientação se volta não apenas a descobrir as necessidades do consumidor, mas entendê-las e, após oferecer o produto/serviço necessitado, gerenciar um relacionamento de longo prazo com o cliente.

Antunes e Rita (2008) e Loureiro (2009) citam as mudanças de definições de marketing da *American Marketing Association* (AMA), com a evolução da presença da abordagem relacional dentro do marketing:

- 1948: marketing é a execução das atividades de negócios que encaminham o fluxo de mercadorias e serviços partindo do produtor até aos consumidores finais;

- 1985: marketing é o processo de planificação e execução da concepção, fixação de preços, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar intercâmbios que satisfaçam os objetivos do indivíduo e da organização;

- 2006: marketing é o conjunto de atividades e o estabelecimento de processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para os consumidores, clientes, sócios e sociedade em geral.

Bergamo (2008) enfatiza que o mundo corporativo já entendeu que, atualmente, o consumidor é quem dita as regras de mercado. Assim, compreender o que o consumidor exige e necessita torna-se base para a construção de um relacionamento de longo prazo com ele. Nessa fase, o Marketing de Relacionamento

posiciona-se para sistematizar a ideia do desenvolvimento e manutenção de relacionamentos com seus públicos.

2.1.1. Marketing de relacionamento: definições

Tadajewski e Saren (2009) afirmam que o estudo dos históricos disponíveis nas áreas de marketing de serviços e *business-to-business*, possibilita afirmar que a origem do marketing de relacionamento está posicionada em algum lugar do final da década de 70 do século passado. Porém, segundo Borba (2007), dentro do meio acadêmico, a terminologia *Marketing de Relacionamento* surgiu com Berry (1983) definindo-a como a atração, a manutenção e o aumento do relacionamento com os clientes, enfatizando a fidelização de clientes como forma de alcançar maior competitividade das empresas e maior satisfação dos clientes.

Antunes e Rita (2008) afirmam que embora a designação de marketing relacional tenha sido apresentada por Berry, em 1983, há um consenso em afirmar que os antecedentes conceituais desta abordagem provêm de duas grandes linhas de investigação que se desenvolveram na Escandinávia e no norte da Europa: a Escola Nórdica de Serviços e o *Industrial Marketing and Purchasing Group* (IMP Group).

A Escola Nórdica teve suas origens no início dos anos 70 com base nas pesquisas de Christian Grönroos e Evert Gummesson. Desde o princípio, os pesquisadores da Escola Nórdica enfatizaram a natureza da relação e o longo prazo no marketing de serviços. Gummesson (1993) definiu o marketing de relacionamento como uma estratégia em que a gestão da interação, relacionamento e rede de contatos é uma questão fundamental. De acordo com Grönroos (1994) o objetivo do marketing de relacionamento é estabelecer, manter e melhorar os relacionamentos com os clientes e outros parceiros, com lucro, para que os objetivos das partes envolvidas sejam atingidos.

O IMP Group teve sua origem nos anos 70, na Suécia, e baseou-se no marketing industrial numa perspectiva de interação e redes na gestão de relações empresariais. De acordo com este grupo de pesquisadores, as decisões de compra entre as organizações não deverão ser tomadas como decisões discretas no tempo, baseadas apenas na atividade das variáveis do *mix* de marketing, estabelecidas unilateralmente pela empresa vencedora. Håkansson (1982) salienta que o processo

de compra é geralmente parte de um compromisso crescente com determinado fornecedor, resultante de um relacionamento de longo prazo entre as partes.

A contribuição de autores de outras partes do mundo não pode ser descartada. Rapp e Collins (1990), afirmam que os objetivos do marketing de relacionamento são criar e manter relacionamentos duradouros entre a empresa e seus clientes que sejam compensadores para ambos os lados. Ndubisi (2007) conclui que ao construir relacionamento com os clientes, uma organização também pode obter fontes de qualidade de inteligência de marketing para um melhor planejamento da estratégia de marketing.

Antunes e Rita (2008) ainda observam uma ampla atenção da prática empresarial e um grande número de pesquisas sobre marketing de relacionamento nas últimas décadas do século passado e no início deste século. Segundo estes autores, no período compreendido entre 1993 e 2007 a produção científica é cada vez mais elevada e isso valida a crescente importância do marketing de relacionamento na ciência do marketing.

Naturalmente, houve a busca pela definição precisa do conceito de marketing de relacionamento e o desenvolvimento da sua teoria, tanto no meio acadêmico quanto no meio organizacional. Na visão de Hennig-Thurau e Hansen (2000) o conceito de Marketing de Relacionamento está aproximando-se de um estágio de maturidade.

Bergamo (2008) destaca que essa primeira fase de formação da teoria do marketing de relacionamento teve como foco a identificação e o estudo de elementos relevantes ao desenvolvimento e orientação comportamental do relacionamento entre compradores e vendedores.

Para Hennig-Thurau e Hansen (2000), o conceito de marketing de relacionamento está construído em três abordagens teóricas distintas, mas ainda interligadas. A primeira delas refere-se à perspectiva comportamental do relacionamento. O progresso com construtos relacionais como confiança e satisfação, a conceituação e a avaliação econômica da retenção de clientes e a maior parte dos trabalhos sobre relacionamentos internos podem ser atribuídos a essa perspectiva comportamental. A segunda abordagem é a perspectiva de rede, com foco no caráter interativo dos relacionamentos no campo do marketing *business-to-business* e assume uma perspectiva interorganizacional, na qual as empresas são vistas como atores em vários sistemas sociais multifacetados, complexos e de longo prazo

chamados de redes de relacionamentos. Finalmente, a terceira abordagem é a perspectiva econômica neo-institucional, que assim como outros campos da teoria do marketing, usa teorias econômicas modernas para explicar os relacionamentos, ao percebê-los como uma resposta para as metas de minimização de custos na organização. Como o foco deste trabalho é a relação empresa-cliente em uma IES, ou seja, a relação instituição-aluno, a pesquisa concentra-se no marketing de relacionamento em sua abordagem comportamental.

De acordo com Bergamo (2008), dentro da perspectiva comportamental é possível encontrar diversas definições para marketing de relacionamento, como:

- marketing de relacionamento é aquele destinado a atrair, manter e – em organizações multi-serviços – aumentar o relacionamento com clientes (BERRY, 1983);

- um novo marketing destinado a integrar o cliente à empresa, como forma de criar e manter uma relação entre a empresa e o cliente (McKENNA, 1992);

- um processo destinado a proporcionar satisfação contínua aos indivíduos ou organizações que são clientes atuais ou que já foram clientes (VAVRA, 1993);

- refere-se a todas as atividades de marketing dirigidas para estabelecer, desenvolver e manter trocas relacionais bem sucedidas (MORGAN; HUNT, 1994);

- identificar, estabelecer, manter, ampliar relacionamentos lucrativos com clientes e outros interessados, de forma que os objetivos de todas as partes envolvidas sejam encontrados (GRÖNROOS, 1990);

- processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria (GORDON, 1998).

É perceptível a similaridade entre todas essas definições, o que nos induz a pensar que a teoria sobre marketing de relacionamento está bem fundamentada. Grönroos (2004) coloca que a maioria das definições encontradas sobre Marketing de Relacionamento tratam-se de um processo, porém não se encontra nenhuma definição mais profunda em descrever este mesmo processo. Isso causa ressalvas ao Marketing de Relacionamento como teoria. Gummerus, Koskull e Kowalkowski (2017) questionam que papel a subdisciplina do marketing de relacionamento pode desempenhar? Ela atingiu seu objetivo? O prefixo relacionamento poderia ser removido do conceito e fundido ao marketing geral? Para Sheth (2002), ao tornar-se

um fenômeno global, o marketing de relacionamento divergiu ao invés de convergir e não evoluiu para uma teoria madura.

Apesar dos questionamentos citados anteriormente, Gummerus, Koskull e Kowalkowski (2017) destacam a necessidade de conduzir-se uma pesquisa de marketing inovadora tendo, como constructo central, a relação. Além disso, destacam a necessidade de desenvolver-se uma teoria que investigue diferentes perspectivas, práticas, subtemas e temas de uma forma mais refinada. Além disso, Gummesson (2017) afirma que o marketing de relacionamento não deve ser tratado como um caso especial de marketing, mas como uma pedra angular da grande teoria.

2.1.2. A importância do marketing de relacionamento

A forte rivalidade que caracteriza o ambiente de negócios de hoje resultou na construção de relacionamentos mais fortes entre empresa e cliente (NDUBISI, 2007), pois manter os clientes tornou-se cada vez mais difícil no ambiente competitivo (LEVERIN; LILJANDER, 2006). De acordo com Veloutsou, Saren e Tzokas (2002), o marketing, como um campo de conhecimento, sempre preocupou-se em entender as relações entre empresas e clientes. E segundo Anderson (1995), a ênfase no marketing de relacionamento baseia-se na premissa de que a performance da empresa é superior quando os relacionamentos entre comprador e vendedor são os mais estreitos possíveis. Portanto, conforme Bergamo (2008), essa definição amplia o conceito do marketing tradicional, a partir da criação e manutenção dos relacionamentos, buscando reter clientes ao invés de apenas enfatizar exageradamente a conquista de novos clientes.

O marketing de relacionamento, segundo Grönroos (1994), não se limita ao básico da teoria de marketing, ou seja, à tradicional abordagem do *Mix* de marketing ou os 4 P's: *product, price, place and promotion* (produto, preço, lugar e promoção). Para este autor, o estabelecimento de um relacionamento está dividido em atrair o cliente e construir o relacionamento com o cliente. E essa construção do relacionamento dá-se com base na confiança e cooperação entre as partes, não cabendo mais a visão puramente manipulativa.

Sheth e Parvatiyar (1995), ao traçar a evolução do marketing de relacionamento, salientam que uma relação integrativa pressupõe a sobreposição nos planos e processos das partes em interação e sugerem laços econômicos, emocionais

e estruturais entre eles. Reflete interdependência ante a independência de escolha entre as partes; enfatiza a cooperação e não a competição, com conseqüente conflito entre as partes; e cooperação ao invés de concorrência, seguido de conflito entre os agentes de marketing (SHETH; PARVATIYAR, 1995). Ou seja, segundo estes autores, o desenvolvimento do marketing de relacionamento aponta para uma mudança significativa dos axiomas do marketing em dois campos principais:

- a) Competição e conflito para cooperação mútua: enquanto a competição extrema pode ser autodestrutiva para as organizações, na cooperação mútua há altos índices de criação de valor, conforme Morgan e Hunt (1994);
- b) Independência de escolha para interdependência mútua: para evitar custos de transação, negociação e mudança, os atores do processo de marketing passam a estar mais propensos e dispostos a manterem-se próximos uns dos outros (SHETH; PARVATIYAR, 1995).

O crescente valor atribuído à cooperação e não à competição entre empresas não surgiu do nada, ele foi resultado da natureza turbulenta do mercado no século 20 (TADAJEWSKI; SAREN, 2009). Nesse cenário, as organizações veem-se obrigadas a buscar atividades que as façam reduzir seus custos e incrementar atividades com *stakeholders* (termo usado em Administração que se refere a qualquer pessoa ou entidade que afeta ou é afetada pelas atividades de uma empresa), aumentando a produtividade e o desempenho do seu marketing (BERGAMO, 2008). Para Sheth e Parvatiyar (1995), as práticas de marketing de relacionamento auxiliam nesse objetivo.

De acordo com Grönroos (1994), o crescente reconhecimento da importância da retenção de clientes e da economia do relacionamento com os clientes, além da globalização dos negócios, reforçam a mudança do marketing convencional. Para este autor, uma mudança de paradigma está em andamento e o marketing de relacionamento é a nova abordagem que entrou na literatura de marketing. Ele ainda afirma que, caso uma organização não aplique verdadeiramente o marketing de relacionamento, ela será apenas uma coadjuvante na nova realidade do mundo de negócios.

Gummesson (2017) enfatiza a necessidade de geração de uma teoria geral sintetizando o marketing de relacionamento e outros desenvolvimentos. Segundo este autor, é necessário sair da atual abordagem fragmentada para uma abordagem

holística, ligando a teoria à prática. E, para o autor, a geração dessa grande teoria é uma necessidade para a compreensão do núcleo do marketing. Mas por mais que o marketing de relacionamento careça de aspectos teóricos, as organizações têm acompanhado sua nova linha de pensamento. Harmeling *et al.* (2017) destacam que os clientes são agora contribuintes ativos para uma ampla variedade de funções de marketing, passando a ser “pseudo-comerciantes”, muitas vezes com maior influência, custos mais baixos e alcance mais eficaz. Isso tudo foi possível graças ao avanço da tecnologia, com o uso cada vez maior da internet com inserções nas redes sociais. Os autores Harmeling *et al.* (2017) destacam ainda que essa transferência de controle para o cliente pode ser uma ameaça significativa ou uma oportunidade em potencial para as empresas. Esse fato, levou a uma explosão de interesse no termo “envolvimento do cliente”, que até o ano de 2007 era completamente inutilizado e em agosto de 2019 é um tópico que gera mais de 10 milhões de acessos de pesquisas no site Google.

É plausível afirmar que o marketing de relacionamento oferece princípios fundamentais, isto é, características, dimensões, valores e estratégias que os distingue do marketing tradicional e conferem-lhe aspecto único (YUNES, 2005). Um paralelo entre marketing de transação e marketing de relacionamento, ressaltando as diferenças entre as duas abordagens, foi apresentado por Grönroos (1994). Neste paralelo são analisadas a perspectiva de tempo, a função de marketing dominante, a elasticidade de preço, a dimensão da qualidade dominante, a forma de avaliação da satisfação do cliente, o sistema de informação de clientes, a interdependência entre marketing, operações e pessoal, e, finalmente, o marketing interno, conforme o Quadro 3.

Quadro 3 - Comparativo entre marketing de transação e marketing de relacionamento

Continuum da Estratégia	Marketing Transacional	Marketing de relacionamento
Perspectiva de tempo	Foco no curto prazo	Foco no longo prazo
Função de marketing dominante	Marketing <i>mix</i>	Marketing interativo, com suporte do marketing <i>mix</i>
Elasticidade de preço	Clientes com tendência à uma maior sensibilidade a preço	Clientes com tendência a uma menor sensibilidade a preço

Dimensão de qualidade dominante	Dimensão técnica da qualidade (qualidade do produto) é dominante	Dimensão funcional da qualidade (qualidade das interações) cresce em importância, podendo tornar-se a dominante.
Mensuração da satisfação do cliente	Monitoramento do <i>Market share</i> (abordagem indireta)	Administração da base de clientes (abordagem direta)
Sistema de informações do cliente	Pesquisas de satisfação de clientes	Sistema de <i>feedback</i> de clientes em tempo real
Interdependência e interface entre marketing, operações e recursos humanos	Importância estratégica inexistente ou limitada	Substancial importância estratégica
Papel do marketing interno	Importância inexistente ou limitada	Substancial importância estratégica

Fonte: elaborado pelo autor, adaptado de Grönroos (1994).

No marketing de relacionamento, o marketing interativo torna-se a parte dominante da função de marketing, enquanto os elementos do *mix* de marketing têm um grau muito menor de importância, apenas apoiando as atividades do marketing interativo (GRÖNROOS, 1994). Portanto, uma mudança de filosofia e não apenas dentro do marketing, mas em toda a organização, torna-se necessária quando se deseja aplicar a abordagem relacional do marketing na mesma, pois tudo gira em torno da manutenção do relacionamento com o cliente (BERGAMO, 2008).

2.2. Retenção de clientes

A retenção dos clientes deve ser uma preocupação constante das empresas que querem manter seus negócios (MAZZUCO; DUTRA; CASAGRANDE, 2012), sendo um dos objetivos primordiais do marketing de relacionamento (EBERLE; MILAN; CAMARGO, 2013). Segundo Hennig-Thurau e Klee (1997), um conceito amplamente aceito, é o de que a retenção de clientes é um objetivo central no marketing de relacionamento. E Sheth (1996) define o marketing de relacionamento como a retenção de clientes lucrativos por meio de atividades colaborativas e de parceria em andamento.

Kotler e Keller (2006) enfatizam a dificuldade de agradar os clientes de hoje, pois são mais inteligentes, conscientes, exigentes e são abordados por mais

concorrentes com ofertas iguais ou superiores, sendo um grande desafio a conquista de clientes fiéis. Segundo os autores, não basta atrair novos clientes, é preciso retê-los. Eles ainda fazem um comparativo interessante às empresas que conquistam muitos clientes, mas perdem muitos deles: é como adicionar água a uma panela furada. Bernardus, Utami e Wijaya (2018), colocam a retenção de clientes como toda a percepção que os clientes têm sobre o grau em que as empresas ativamente envidam esforços relacionais e garantem a qualidade do serviço para prestar atenção ao cliente, para que eles continuem a aderir à empresa. Para Ascarza *et al.* (2018), a retenção de clientes parte de dois princípios: continuidade (o cliente continua a interagir com a empresa) e comportamento do cliente (que as empresas pretendem administrar). E conclui que a retenção do cliente é obtida quando o cliente continua a realizar transações com a empresa.

Reichheld e Sasser (1990) colocam que a perda de clientes tem um impacto significativo no lucro de uma empresa, mais até do que muitos fatores associados à vantagem competitiva, como custo unitário e participação no mercado. Segundo estes autores, à medida que o relacionamento com o cliente aumenta, os lucros aumentam, podendo aumentá-los em até 100% ao manter apenas 5% a mais dos seus clientes. Além disso, Gupta, Lehmann e Stuart (2004) afirmam que a retenção de clientes tem grande impacto no valor da empresa, pois uma melhoria de 1% na retenção dos clientes tem um impacto quase cinco vezes maior sobre o valor da empresa do que uma mudança de 1% na taxa de desconto ou custo de capital.

Ascarza *et al.* (2018) destacam que a retenção dos clientes gera rentabilidade e valor às empresas. A retenção também tem sido reconhecida como um objetivo chave do marketing de relacionamento, pois custa menos para reter do que para adquirir novos clientes (AHMAD; BUTLE, 2002). Enquanto Eid (2015) salienta que o aumento dos lucros advém da lucrativa retenção de clientes. Nesse aspecto, Storbacka (1997) comenta em seu estudo sobre uma organização bancária, que cerca de 20% da base de clientes representam aproximadamente 90% da rentabilidade total, e que a perda nesse grupo de clientes pode prejudicar seriamente a lucratividade da organização. Então, ao trabalhar a retenção, a organização precisa avaliar e distinguir os seus clientes, analisando os que estão propensos a deixarem a empresa e os que preferem prosseguir o relacionamento.

A partir desse ponto, nota-se a importância das organizações realizarem um processo de segmentação. Na visão de Peck *et al.* (1999), esse processo deve

ser realizado com base nas características ou respostas dos clientes nesses segmentos. Para os autores, uma vez determinada a base de segmentação relevante (ou bases), pode-se examinar as oportunidades oferecidas por esses segmentos. Conseqüentemente, segundo Peck *et al.* (1999), chega-se à identificação dos segmentos mais atraentes e ao desenvolvimento das estratégias adequadas para reter esses clientes.

Conforme Storbacka (1997) a segmentação continua a ser um importante conceito no contexto do marketing de relacionamento. Para este autor, o ponto de partida para a segmentação da base de clientes é uma análise retrospectiva ou histórica que facilite o cálculo da lucratividade do relacionamento com o cliente. Ou seja, para melhorar as relações existentes com os clientes é necessário compreender a base de clientes atuais. Assim, a segmentação mostra-se um forte instrumento analítico para a formulação de estratégias de marketing. Visando uma melhor gerência da retenção de clientes, Storbacka (1997) propõe quatro perspectivas diferentes de segmentação:

- Segmentação baseada na receita e no custo dos relacionamentos: nessa modalidade os clientes são divididos em quatro grupos distintos: clientes rentáveis, clientes com alta receita e alto custo, clientes com baixa receita e alto custo e os clientes não rentáveis;

- Segmentação baseada no volume do relacionamento: a ideia básica é gerar algum tipo de indicador de volume para gerar os grupos. Pode ser uma boa solução ao ajudar o cliente a produzir valor para si mesmo;

- Segmentação baseada na lucratividade do relacionamento com o cliente: existem duas formas de fazer os grupos nesse tipo de segmentação: baseado na lucratividade relativa (em relação à base total de clientes) ou com base na lucratividade absoluta;

- Segmentação baseada na combinação de volume e lucratividade do relacionamento: os clientes são agrupados em quatro grupos diferentes: alto volume e contribuição positiva (vencedores); alto volume e contribuição baixa ou negativa (problemas); baixo volume e contribuição positiva (potencial); e baixo volume e contribuição negativa ou baixa (perdedores).

Assim, o novo profissional de marketing não deve concentrar-se apenas no *mix* de marketing e na seleção de mercado, mas principalmente em determinar os segmentos de clientes a partir do relacionamento com a organização, desenvolvendo

estratégias para cada cliente prioritário. Consequentemente, passa a ser imprescindível a mensuração do nível de retenção dos clientes (BERGAMO, 2008).

2.2.1. Mensurando a retenção de clientes

Segundo Yunes (2005), o marketing de relacionamento é uma estratégia efetiva para a retenção de clientes. Portanto, para aplicar o marketing de relacionamento é muito importante medir a retenção de clientes. Mazzuco, Dutra e Casagrande (2012) enfatizam a importância das organizações conhecerem a taxa de retenção de clientes e, consequentemente, a taxa de clientes perdidos, bem como os motivos que os levaram a sair, para que possam continuar retendo os demais clientes. Mas como estudado na segmentação, é ainda mais importante medir os clientes lucrativos.

Ascarza *et al.* (2018) salientam que prever a retenção está no centro de qualquer tentativa de calcular o valor da vida útil do cliente (*Customer Lifetime Value – CLV*) e de calcular o patrimônio do cliente (*Customer Equity – CE*). Esses dois conceitos estão interligados, conforme Kotler e Armstrong (2018), o CLV pode ser definido como o valor de todo o fluxo de compras que um cliente faz ao longo da sua vida junto à empresa, e o CE como o total combinado dos CLV's de todos os clientes atuais e potenciais da empresa.

Gupta *et al.* (2006) definem o CLV como o valor atual de todos os lucros futuros obtidos de um cliente durante seu período de relacionamento com a empresa. Eles destacam também o fato do CLV ser definido e estimado por segmento ou por níveis de clientes, possibilitando uma análise diferenciada de acordo com a lucratividade dos clientes e não em função de uma rentabilidade média. Além disso, o CLV incorpora a possibilidade futura de deserção de um cliente para os concorrentes.

Borle, Singh e Jain (2008) trazem a medição do CLV como algo importante porque pode ser usado como uma métrica na avaliação de decisões no contexto do relacionamento com o cliente. Stahl, Matzler e Hinterhuber (2002) também enfatizam que a medição do CLV se tornou uma questão fundamental para o desenvolvimento e manutenção de relacionamentos lucrativos com clientes a longo prazo, desempenhando um papel importantíssimo nas decisões sobre a retenção de clientes. Ryals e Knox (2005) também afirmam que os cálculos de maximização do lucro, que

fundamentam os esforços para equilibrar os gastos de marketing com a aquisição de clientes e com a retenção de clientes, geralmente baseiam-se nas previsões do CLV.

Com os avanços recentes na coleta de dados (como as atividades de mídia social) e com o aumento da capacidade de processamento das máquinas, as empresas têm hoje uma capacidade muito maior de análise de dados (ASCARZA *et al.*, 2018). Surge, assim, a necessidade de um uso otimizado de TI – Tecnologia da Informação, mostrando-se adequado o investimento em uma estrutura de CRM – *Customer Relationship Management* (BERGAMO, 2008).

Payne e Frow (2005) definem o CRM como uma abordagem estratégica que se preocupa em criar valor para os acionistas, proprietários ou investidores da empresa por meio do desenvolvimento de relacionamentos apropriados com os principais clientes e segmentos de clientes. O CRM, ao oferecer oportunidades aprimoradas de uso de dados e informações para entender os clientes e criar valor com eles, une o potencial das estratégias do marketing de relacionamento e TI para criar relacionamentos rentáveis e de longo prazo com os clientes-chave.

Chen e Popovich (2003) enfatizam que as empresas que implantarem com sucesso o CRM colherão os frutos da fidelidade do cliente e da lucratividade de longo prazo, mas alertam que a implementação bem sucedida exige uma reengenharia de processos de negócio em toda a empresa. Além disso, os autores enfatizam que as empresas que enxergarem o CRM apenas como uma solução de tecnologia, provavelmente falharão. E concluem que é necessário gerenciar uma abordagem integrada e equilibrada de tecnologia, processos e pessoas para que ocorra uma implantação bem sucedida do CRM.

Para uma implantação eficaz do CRM, Payne e Frow (2005) enfatizam um processo com cinco passos básicos que a organização deve pensar, conforme o Quadro 4.

Quadro 4 - Processos para implantação do CRM

Processo	Ação
Desenvolvimento da estratégia	Requer foco na estratégia de negócios da organização (com a articulação da visão do negócio) e na estratégia do cliente (analisando a base de clientes existente e a melhor forma de fazer-se a segmentação desses clientes).
Criação de valor	Transformar os resultados do processo anterior em programas que extraiam e entreguem valor. Nessa

	perspectiva o valor para o cliente é resultado da coprodução de valor, a implantação de estratégias aprimoradas de aquisição e retenção de clientes e a utilização de gerenciamento eficaz de canais. Essa fase encerra-se no cálculo do CLV.
Integração multicanal	Traduzir em atividades de agregação de valor com os clientes os resultados das fases anteriores por meio da integração de todos os canais de marketing com foco dentro da abordagem relacional.
Gerenciamento de informações	Coletar e agrupar o uso dos dados do cliente e informações de todos os pontos de contato com o cliente para gerar respostas de marketing apropriadas.
Avaliação de desempenho	Assegurar que os objetivos estratégicos da organização em termos de CRM sejam entregues em um padrão aceitável, além de estabelecer uma base para melhorias futuras.

Fonte: elaborado pelo autor, adaptado de Payne e Frow (2005).

Para Wu e Li (2011), uma empresa que implante o CRM em busca de localizar e manter seus melhores clientes e de desenvolver relacionamentos de longo prazo com os seus clientes-chave obterá maiores lucros. Malthouse *et al.* (2013) complementam que o objetivo tradicional do CRM tem sido maximizar o CLV. E Bergamo (2008) enfatiza que as organizações que utilizam as ferramentas de CRM e as análises de CLV tornam-se capazes de entender os aspectos que levam o cliente a permanecer ou desertar de um relacionamento com a empresa.

Porém, além de todos os critérios técnicos, bem como os critérios passíveis de serem calculados com índices ou ainda com o auxílio de *softwares* e outras ferramentas tecnológicas, as organizações ainda precisam compreender os aspectos subjetivos e comportamentais que podem ser impactantes à retenção dos clientes.

2.2.2. Aspectos subjetivos da retenção de clientes

Conforme Wu e Li (2011), a análise da retenção de clientes com base nos índices e aspectos mensuráveis vem sendo muito utilizada, porém deve-se ter o cuidado de analisar-se também a retenção pelo ponto de vista do cliente. Não se pode esquecer de analisar os fatores devido ao aspecto comportamental (BERGAMO, 2008). Segundo Kotler e Armstrong (2018), o prazer do cliente cria um relacionamento

emocional com uma marca, não apenas uma preferência racional, e esse relacionamento mantém os clientes voltando.

Hennig-Thurau e Hansen (2000) enfatizam que desde o princípio houve uma tendência da teoria do marketing de relacionamento concentrar-se na perspectiva dos fornecedores e não na dos clientes. Graziano *et al.* (2016) salientam que o marketing de relacionamento vai além do estudo dos clientes atuais, buscando saber quais deles são mais lucrativos para trabalhar sua fidelização. Estes autores afirmam que o marketing de relacionamento deve despender todo o tempo necessário para atender o cliente, antever suas necessidades; de maneira que o cliente sinta-se importante e único. Logo, é importante conhecer os motivos e desejos do cliente quanto ao relacionamento e quais as razões para ele entrar e manter esse relacionamento (HENNIG-THURAU; HANSEN, 2000).

Hennig-Thurau e Hansen (2000) salientam também que os relacionamentos são de natureza dinâmica e não estática, portanto é necessário considerar esse dinamismo. Dwyer, Schurr e Oh (1987), em um artigo muito citado, comentam que uma compra não pode ser tratada como um evento discreto e descrevem uma estrutura para o desenvolvimento de relacionamentos entre comprador-vendedor. Segundo estes autores, o ciclo de vida dos relacionamentos entre comprador e vendedor desenvolvem-se por meio de cinco fases gerais: consciência, exploração, expansão, comprometimento e dissolução.

Dwyer, Schurr e Oh (1987) também detalham, resumidamente, cada fase da seguinte maneira:

a) consciência: reconhecimento de uma das partes de que a outra é um parceiro viável. Nessa fase ainda não ocorreu a interação entre as partes, ou seja, as ações são unilaterais. Mesmo que haja posicionamento e postura pelas partes para aumentar a atratividade entre elas, qualquer tipo de interação bilateral marca o início da próxima fase de relacionamento;

b) exploração: refere-se à fase de busca e experimentação na troca relacional, podendo ser uma fase breve ou longa, na qual os parceiros passam primeiramente pelas considerações das obrigações, benefícios e encargos e a possibilidade de troca. Essa fase pode ser conceituada pelos subprocessos de atração, comunicação e negociação, desenvolvimento e exercício de poder, desenvolvimento de normas e desenvolvimento de expectativas, na qual cada parte avalia e testa a compatibilidade, integridade e o desempenho do outro;

c) expansão: refere-se ao aumento ininterrupto dos benefícios de troca, ou seja, dos tipos de benefícios que os parceiros fornecem uns aos outros, conseqüentemente trazendo uma interdependência crescente. Esse processo é consequência da satisfação de cada parte com o papel do outro e das recompensas associadas a isso;

d) comprometimento: nessa fase os parceiros atingiram um nível de satisfação no processo de troca que praticamente impede a entrada de concorrentes que poderiam oferecer benefícios semelhantes, ou seja, há um compromisso implícito ou explícito de continuidade relacional entre eles no qual a lealdade é atingida;

e) dissolução: como os relacionamentos nem sempre são eternos, a possibilidade de retirada ou desligamento de um dos parceiros, por um motivo qualquer, está presente em todo o processo.

É notória a existência de fases bem definidas no desenvolvimento do relacionamento entre parceiros – comprador/vendedor – e para que o relacionamento atinja um grau de excelência é imprescindível trabalhar bem todas estas fases (BERGAMO, 2008).

No setor de serviços também é importante desenvolver e manter relacionamentos duradouros com os clientes, e para isso é necessário identificar e compreender o que influencia os resultados do marketing de relacionamento (HENNIG-THURAU; GREMLER; GWINNER, 2002). Os *Benefícios Relacionais* – que têm foco nos benefícios que os consumidores recebem além do serviço principal – e a *Qualidade do Relacionamento* – que se concentra na natureza geral do relacionamento – são as duas abordagens trabalhadas de forma integrada pelos autores para essa análise inerente ao marketing de relacionamento no ambiente de serviços.

Gremler e Gwinner (2015) citam que, em sua pesquisa realizada no ano de 1998, a divisão dos *Benefícios Relacionais* dá-se em três categorias: os benefícios de confiança, os benefícios sociais e os benefícios de tratamento especial. Cada um deles é definido pelos autores da seguinte maneira:

a) benefícios de confiança: considerado o mais importante benefício relacional, corresponde à firme convicção de que a parte em que se confia é digna de confiança;

b) benefícios sociais: ligados à parte emocional do relacionamento, provém da interação do cliente com os empregados, com a criação de laços de amizade, familiaridade e reconhecimento;

c) benefícios de tratamento especial: decorrem do longo prazo de relacionamento existente e, gerando tratamento diferenciado (pode ser até personalizado), atenção extra, melhores ofertas ou mais ofertas do que outros consumidores.

Gremler e Gwinner (2015), ao fazerem uma análise de todos os estudos posteriores à pesquisa realizada por eles em 1998, acrescentam outros benefícios relacionais como: respeito, histórico, aconselhamento, conveniência, conforto e economia de tempo, que podem advir para os consumidores que desenvolveram relacionamentos com empresas de serviço. Porém, salientam que os benefícios relacionais podem variar de acordo com o cliente – alguns clientes não têm dúvidas sobre o que adquirir e não querem receber nenhum tipo de aconselhamento – e com o tipo de compra – nas transações pela internet não se têm os benefícios sociais, pois as compras não são realizadas face-a-face vendedor/comprador. Os autores também citam a organização dos benefícios relacionais nas áreas funcional, psicológica e social, sendo que essas três categorias ainda abrangem outros doze subfatores: conveniência, economia de dinheiro e acumulação de conhecimento; autonomia, conforto, confiança, privilégio e acolhimento; comunicação, afiliação, altruísmo e comunidade. Esse esquema permite que as empresas façam uma segmentação dos seus mercados de acordo com os benefícios relacionais desejados pelos clientes.

O segundo grande ponto de impacto na manutenção do relacionamento por parte do cliente é a *Qualidade do Relacionamento*. Vieira, Winklhofer e Ennew (2008) enfatizam que a fonte de vantagem competitiva está intimamente relacionada à qualidade das relações de longo prazo entre os parceiros. Os mesmos autores, ao realizarem uma revisão bibliográfica sobre a qualidade do relacionamento, percebem que a partir da apresentação desse conceito em um trabalho realizado por Gummesson na década de 80, a atenção dada à importância das relações como parte da qualidade percebida pelos clientes é cada vez maior por parte de pesquisadores e profissionais do marketing. Eles também observaram que apesar das inúmeras pesquisas sobre o tema não havia um consenso sobre a definição de qualidade do relacionamento, mas chegar a essa definição seria possível ao aceitar uma perspectiva geral sobre o significado do termo, com foco na identificação dos

construtos que criam qualidade do relacionamento. Assim, os autores sugerem a definição de qualidade do relacionamento, a partir de uma adaptação da pesquisa de Holmlund, como: a avaliação cognitiva de interações de negócios por indivíduos chave na díade, comparativamente com possíveis interações alternativas.

Hennig-Thurau e Klee (1997) conceituaram qualidade do relacionamento como o grau de adequação do relacionamento para atender às necessidades do cliente associadas a esse relacionamento. Segundo esses mesmos autores, o modelo conceitual de qualidade do relacionamento contém três componentes: a percepção do cliente sobre o serviço ou a qualidade relacionada ao produto, a confiança do cliente no parceiro de relacionamento e o comprometimento do cliente com esse parceiro. Bergamo *et al.* (2012) traduziram na Figura 1 o conceito explicado anteriormente.

Figura 1 - Modelo Conceitual Qualidade do Relacionamento



Fonte: Adaptado de Bergamo *et al.* (2012)

Vieira, Winklhofer e Ennew (2008) também apontam uma falta de consenso sobre os determinantes da qualidade do relacionamento e explicam esse fato em função da dependência do contexto dos estudos. Ou de como a qualidade do relacionamento é estudada – um construto unidimensional genérico ou um construto superior baseado em diferentes subdimensões. Para consolidar a literatura existente e propor um modelo de qualidade de relacionamento que acomode o domínio do marketing de relacionamento, os autores propõem três dimensões de qualidade do relacionamento: confiança, comprometimento e satisfação.

Hennig-Thurau e Klee (1997) abordam a satisfação do cliente como um antecedente de qualidade. A satisfação pode ser definida como a percepção do cliente quanto à garantia de desempenho futuro do seu parceiro, considerando que o desempenho passado foi satisfatório (VIEIRA; WINKLHOFER; ENNEW, 2008). Giuliani, de Camargo e Galli (2010) tratam a satisfação do cliente como uma avaliação do desempenho da empresa, realizada pelo cliente, de acordo com suas expectativas.

A confiança e o comprometimento confirmam a teoria proposta por Morgan e Hunt (1994) de que quando ambos estão presentes eles viabilizam o sucesso do marketing de relacionamento, pois resultam em comportamentos de cooperação acarretando ganho de eficiência, produtividade e eficácia.

Hennig-Thurau e Klee (1997) definem confiança como a disposição de confiar em um parceiro de troca em quem se tem confiança. Já Vieira, Winklhofer e Ennew (2008) sugerem a definição de confiança como a capacidade e vontade de confiar na integridade e comportamento do parceiro para que as expectativas de longo prazo do cliente sejam satisfeitas. Giuliani, de Camargo e Galli (2010) salientam que confiança vai além da credibilidade, envolvendo também a benevolência, que ocorre quando os interesses do cliente são colocados acima dos próprios interesses da empresa para possibilitar a parceria.

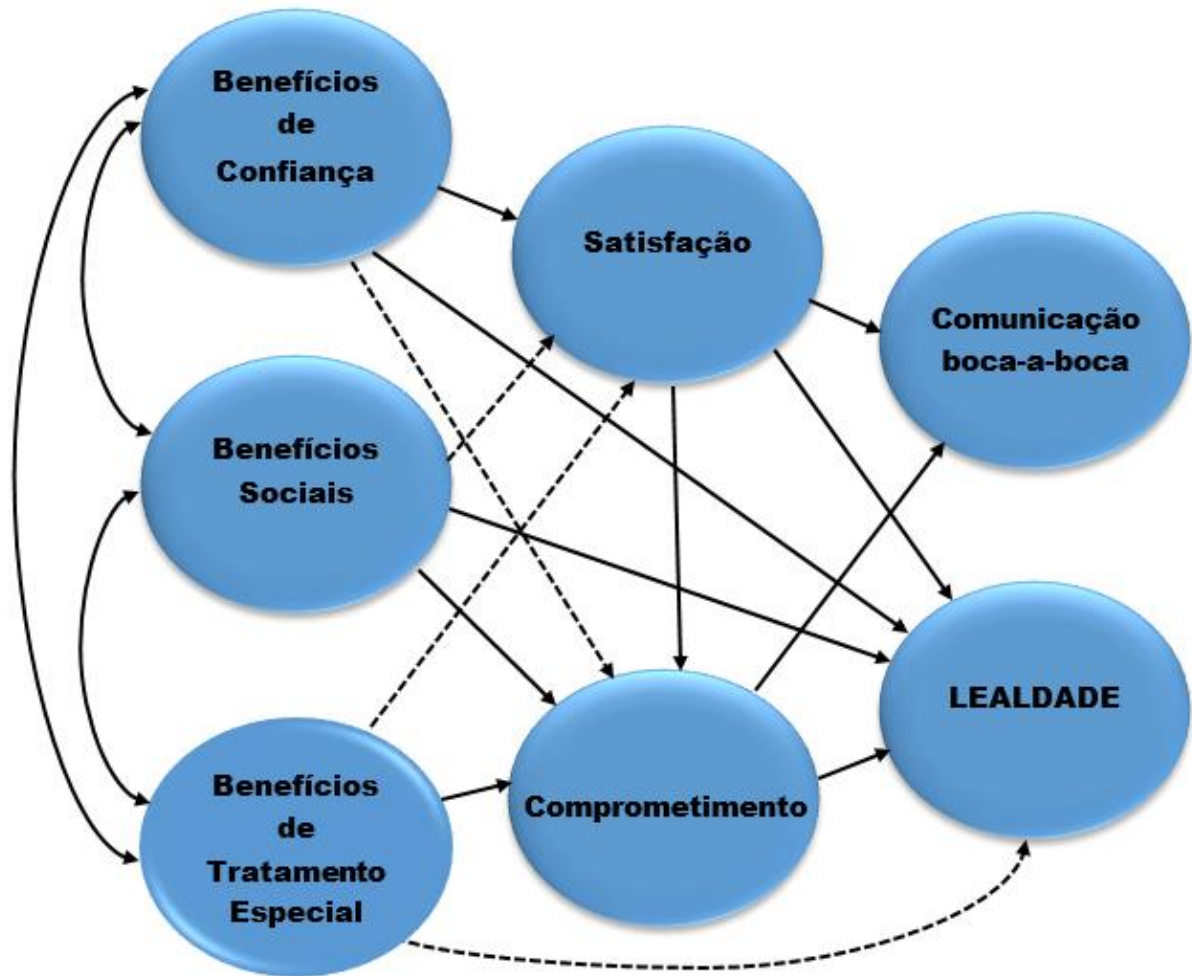
Já o comprometimento em uma relação é definido por Morgan e Hunt (1994) como a crença, da parte comprometida, de que vale a pena trabalhar na relação para que ela perdure por tempo indeterminado. Hennig-Thurau e Klee (1997) tratam o comprometimento como a certeza de que permanecer no relacionamento produzirá benefícios maiores do que terminá-lo. Vieira, Winklhofer e Ennew (2008) complementam essa definição como a motivação firme e consistente das partes para manter um relacionamento que é valorizado por ambos.

Além da satisfação, confiança e comprometimento, vale complementar o modelo de qualidade do relacionamento com uma quarta variável importante, a qualidade percebida (HENNIG-THURAU; KLEE, 1997). Marques (2008) trata a qualidade percebida como a avaliação da performance atual da empresa pelos consumidores. A autora ainda complementa afirmando que tal performance pode influenciar de forma positiva, do cliente para o fornecedor, suas atitudes e intenções comportamentais.

Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) propõem um modelo integrado combinando os benefícios relacionais e a qualidade do relacionamento e especificam

como eles podem influenciar os resultados do marketing de relacionamento. Os autores concluíram que esses construtos, no modelo integrado, têm como resultado a lealdade dos clientes e a comunicação boca-a-boca, conforme mostra a Figura 2.

Figura 2 - Modelo integrado das determinantes-chave dos resultados do marketing de Relacionamento



Fonte: adaptado de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002)

O presente capítulo trouxe o marketing de relacionamentos como uma nova abordagem do marketing, essencial para o desenvolvimento de relações direcionadas à retenção dos clientes e, conseqüentemente, à sua lealdade. Como esta pesquisa tem como tema central a lealdade, no próximo capítulo será feito o seu estudo de forma mais aprofundada.

3. LEALDADE DO CLIENTE

Neste capítulo é realizado um levantamento teórico sobre lealdade do cliente. O capítulo começa com a definição do conceito de lealdade, em seguida apresenta a relação da lealdade com a retenção de clientes, aborda a classificação e fases da lealdade e finaliza com a análise dos antecedentes da lealdade.

3.1. Conceito de Lealdade

É notório o quanto a abordagem relacional do marketing vem ganhando espaço e robustez tanto nas pesquisas teóricas quanto na prática de gestão mercadológica. Com ela, o enfoque na retenção dos clientes ganha importância, levando, conseqüentemente, à lealdade dos clientes. Assim, a conquista da lealdade dos clientes vem estabelecendo-se como prioridade das organizações. Por isso essa pesquisa tem como tema a lealdade.

Primeiramente, é necessário conceituar lealdade do cliente. Segundo Hill e Alexander (2017), o conceito de lealdade está enraizado no passado, enfatizando características como submissão, dever, obrigação e devoção. Chega a ser surreal que a maioria das empresas esperem que seus clientes tenham esses sentimentos em relação a eles no século XXI. Oliver (1999) define lealdade como um comprometimento profundo em comprar ou utilizar regularmente um serviço ou produto, causando, futuramente a repetição desta compra. Já Singh e Sirdeshmukh (2000) a definem como um conjunto de comportamentos diversos que representam motivações para manter um relacionamento com o fornecedor de serviços.

Nota-se a partir das definições acima que o conceito de lealdade do cliente ainda não tem uma definição precisa. Porém, está claro que esse conceito passa duas abordagens distintas: a comportamental (indicadores de compra repetida e porcentagem total de compras) e a atitudinal (intenção de adquirir novamente um produto ou recomendá-lo). Bergamo *et al.* (2012), corroboram essa visão ao afirmarem que o conceito de lealdade apresenta dupla personalidade, baseando-se na abordagem comportamental e, principalmente, na atitudinal, em que as duas interagem e complementam-se. Leverin e Liljander (2006) supõem que os clientes que apresentam um comportamento leal a uma empresa exibem atitudes mais favoráveis

a essa empresa, mas salientam que há casos nos quais a lealdade comportamental não reflete a lealdade atitudinal.

Singh e Sirdeshmukh (2000) enfatizam que a lealdade do cliente é o grande desejo das empresas no século XXI e que a sua busca ocorre a partir da construção de relacionamentos com os clientes. Alrubaiee e Al-Nazr (2010) enfatizam a influência do marketing de relacionamento como uma ferramenta para atingir a lealdade do cliente. Para Ndubisi (2007), a compreensão do impacto dos fundamentos do marketing de relacionamento ajudará na obtenção da lealdade dos clientes. E Sheth e Parvatiyar (1995) indicam que a lealdade é a principal medida do relacionamento que os clientes desenvolvem com os produtos e símbolos de uma empresa.

Para Bennet e Rundle-Thiele (2002), ainda não há na bibliografia de marketing um consenso sobre como a lealdade deve ser medida. Olsen (2002) enfatiza que os números mais comuns de medições de lealdade são expressões de aspectos comportamentais, como a padronização de um comportamento de recompra. Nesse cenário, é preciso ter cuidado para que não se confunda lealdade dos clientes com retenção de clientes. Há diferença entre ambos e para que haja o entendimento do tema elas serão discutidas.

3.2 A relação da lealdade com a retenção de clientes

Segundo Bergamo *et al.* (2012), desde a sua concepção o conceito de lealdade tem intrigado os pesquisadores. Segundo esses autores ainda existem indefinições sobre o real significado de lealdade do cliente, mesmo com um delineamento que vem ocorrendo sobre o conceito ao longo do tempo. Além disso, os autores suscitam a existência de dúvidas sobre o que realmente leva um cliente a ser leal a uma organização, sobre qual a dinâmica do processo que levaria a isso.

Conforme Neto (2003), a eficiência da orientação relacional é obtida quando o cliente demonstra sua vontade de permanecer com a organização; ao decidir fortalecer a relação ele naturalmente demonstra lealdade. Ndubisi (2007) conclui, a partir de sua revisão bibliográfica sobre marketing de relacionamento, que um dos seus principais objetivos é a lealdade do cliente. Reichheld e Sasser (1990) enfatizam a influência positiva da lealdade dos clientes sob a lucratividade da organização. Cengiz e Akdemir-Cengiz (2016) ao realizarem uma revisão bibliográfica sobre lealdade no período de 2001 a 2015, verificaram que apenas 19,3% das 140

pesquisas analisadas por eles não foram voltadas à mensuração da lealdade na indústria. Esse fato indica uma crescente busca pela medição da lealdade no ambiente industrial.

Segundo Diller (2000) na euforia geral sobre o marketing de relacionamento, ao propor-se a lealdade como seu objetivo central, não se analisa sobre se e em que medida esse objetivo é realista quando se consideram os interesses pessoais dos clientes. Com isto, a lealdade passa a ser confundida com o comportamento caracterizado pela aquisição contínua e frequente de produtos, e os termos retenção e fidelidade passam a convergir para o termo lealdade. Fournier (1998) complementa que a conceituação de lealdade como uma parceria de longo prazo também restringe muitas outras formas de relacionamento potencialmente valiosas.

Dessa forma, indaga-se quais seriam os aspectos básicos para o completo entendimento da lealdade dos clientes? Jacoby e Chestnut (1978, *apud* Oliver, 1999) afirmam que para distinguir a lealdade das definições comportamentais é necessário explorar o seu significado psicológico. Cengiz e Akdemir-Cengiz (2016) complementam, após extensa revisão bibliográfica, que há um consenso entre os pesquisadores de que a lealdade seja um construto multidimensional, definido e medido em termos comportamentais e atitudinais. Os mesmos autores ainda definem a lealdade comportamental como a frequência de compras e a lealdade atitudinal como o compromisso psicológico que o cliente faz no ato da compra. Gremler e Brown (1996) destacam ainda que a lealdade se manifesta primeiro na mente do consumidor, no momento em que surge a necessidade sobre o que comprar.

A partir dessas análises fica clara a importância da compreensão dos aspectos atitudinais da lealdade para que se desenvolva uma estratégia de marketing de relacionamento. Bennett e Rundle-Thiele (2002) corroboram esta afirmação, pois para estas autoras sem o conhecimento e a compreensão da atitude em relação ao ato de comprar uma determinada marca, fica difícil projetar programas de marketing para modificar a lealdade comportamental. Este pensamento está de acordo com a Teoria da Ação Racional (AJZEN; FISHBEIN, 1980), que indica que os comportamentos são precedidos por atitudes.

Logo, observa-se que o primeiro entendimento sobre lealdade do cliente é que ela parte de aspectos atitudinais. Isto será de grande ajuda para a explicação dos estudos que tratam vários dos antecedentes da lealdade propostos na literatura de

marketing, como confiança, comprometimento e satisfação (BERGAMO, 2008). Akarapanich (2006, *apud* BERGAMO; GIULLIANI; GALLI, 2011) afirma que por serem preditoras das decisões de compra dos clientes, as intenções de lealdade desse mesmo cliente são importantes para o marketing. Além disso, o autor afirma que essas intenções de lealdade podem representar até a vontade do cliente realizar um sacrifício pessoal para prosseguir no relacionamento, no qual esta vontade pode ser definida como uma forma básica de compreensão dos aspectos atitudinais da lealdade.

Daí, cabe diferenciar os conceitos de lealdade e de retenção de clientes. Conforme Espartel (2005), a retenção do cliente está associada à percepção do cliente com respeito aos custos associados em deixar o relacionamento, isto é, o foco está apenas na sua manutenção e não nos aspectos cognitivos. Como exemplo podem ser citados os programas de fidelidade, nos quais o cliente, mesmo insatisfeito, pode engajar-se em um relacionamento de longo prazo caso os custos de mudança sejam elevados. Logo, com foco apenas na repetição de compras, a retenção aborda apenas a perspectiva comportamental da lealdade.

Pode-se concluir que, dentro da abordagem relacional do marketing, a retenção de clientes não pode ser colocada como o seu objetivo final, pois o seu foco concentra-se apenas nos aspectos comportamentais. Conforme Ndubisi (2007), dentre todas as definições do marketing de relacionamento, observa-se um único objetivo chave ao aplicá-lo: promover a lealdade do cliente. Esse é o principal ponto a ser buscado pelas organizações ao aplicar uma estratégia para gerenciar os relacionamentos (BERGAMO, 2008).

3.3. Classificação da Lealdade

Dick e Basu (1994) afirmam que a lealdade deve ser conceituada como a relação entre a atitude relativa (quanto a uma marca, serviço, empresa) e o comportamento de compra. Estes autores vêm a atitude como uma função de avaliação de objeto e enfatizam que, provavelmente, a natureza das atitudes relativas forneça uma indicação mais forte de repetição de compra do que a atitude em relação a uma determinada marca isoladamente. Os autores ainda destacam que o grau da força atitudinal e o grau de diferenciação atitudinal parecem fundamentar a atitude

relativa de um indivíduo em relação a uma entidade. A classificação cruzada de cada um deles, em dois níveis, está representada na Figura 3.

Figura 3 - Atitude Relativa

		DIFERENCIAÇÃO ATITUDINAL	
		NÃO	SIM
FORÇA DA ATITUDE	FORTE	BAIXA ATITUDE RELATIVA	ALTÍSSIMA ATITUDE RELATIVA
	FRACA	BAIXÍSSIMA ATITUDE RELATIVA	ALTA ATITUDE RELATIVA

Fonte: adaptado de Dick e Basu (1994)

Atitudes relativas podem existir tanto para entidades que têm atitudes positivas quanto negativas, mas as atitudes negativas de compra refletem uma situação eventual e como o foco dessa pesquisa é a lealdade, essa conceituação se concentrará nas condições em que a entidade apresente atitude positiva (DICK; BASU, 1994). Porém, conforme Dick e Basu (1994), até as atitudes positivas podem variar em uma escala de fraco a forte, dependendo da avaliação do cliente. A partir desse pensamento, os autores mencionam que a lealdade pode ser classificada de duas formas: “lealdade” e “não-lealdade”. Além de sugerirem a existência de duas posições intermediárias, conforme a figura 4.

Figura 4 - Classificação da lealdade

		TAXA DE RECOMPRA	
		ALTA	BAIXA
ATITUDE RELATIVA	ALTA	LEALDADE	LEALDADE LATENTE
	BAIXA	LEALDADE ESPÚRIA	NÃO-LEALDADE

Fonte: adaptado de Dick e Basu (1994)

No modelo de Dick e Basu destacado na Figura 4, percebe-se que a lealdade está associada a altas taxas de recompra e de atitude relativa. Caso ambas não ocorram, fica caracterizado um estado de não-lealdade. Como um ponto

intermediário entre a lealdade e a não-lealdade, Dick e Basu (1994) apresentam a lealdade latente e a lealdade espúria. Segundo os autores, a lealdade latente é desafiadora e preocupante, pois o cliente já apresenta uma atitude positiva em relação à organização e nesse caso devem ser trabalhados os esforços gerenciais em busca de um aumento nas taxas de recompra. Já na lealdade espúria, a situação é similar a uma retenção por conveniência, na qual o cliente apresenta alta taxa de recompra e baixa atitude relativa, podendo deixar a relação a qualquer momento. Nesse caso, em busca da alta atitude relativa, os autores propõem o aprimoramento de produtos para tentar aumentar a diferenciação percebida.

Esse estudo reforça a percepção de que nem sempre um consumidor que compra repetidamente um produto é um consumidor leal, por isso é tão importante a compreensão do nível de relacionamento. Assim, Oliver (1999) enfatiza que é necessário avaliar as crenças, o afeto e a intenção do cliente dentro da estrutura atitudinal, baseando-se nas seguintes premissas:

- a) as crenças quanto ao atributo da marca devem ser preferíveis em relação às da concorrência;
- b) isso deve coincidir com uma preferência afetiva (atitudinal) pela marca;
- c) o cliente deve ter uma maior intenção para comprar a marca em comparação às outras alternativas.

A partir dessas três premissas, Oliver (1999) propõe uma categorização da lealdade em quatro fases, demonstrando os seus estágios e o comportamento do consumidor em cada uma das fases, além das vulnerabilidades existentes em todas elas. Para Oliver (1999), essas fases apresentam-se, sequencialmente, da seguinte forma:

1ª) Lealdade cognitiva: é a lealdade baseada na crença de uma marca em detrimento de outra, baseada em informações prévias ou em experiências recentes com o produto. Nesse estágio, o estado de consumo ainda é de natureza superficial, permitindo a comparação de determinadas características do produto/serviço. Se a satisfação não é processada a lealdade não chega a ser mais profunda que o desempenho, mas se a satisfação é atingida a lealdade começa a assumir tons afetivos.

2ª) Lealdade afetiva: é aquela em que uma atitude positiva em relação à marca desenvolve-se como decorrência de sucessivas experiências de satisfação. Nessa fase o comprometimento começa a tornar-se mais profundo, mais difícil de ser

desalojado, sendo codificado na mente do consumidor como cognição e afeto. Mas ainda assim, essa forma de lealdade está suscetível a trocas devido à afetividade por marcas concorrentes por associação ou imaginário.

3ª) Lealdade conativa: é a intenção de comportamento de compra, tendo influência de várias situações de atitude positiva em relação à marca. Esses episódios positivos de afeto com a marca, levam ao comportamento de recompra. Entretanto, esse compromisso de recompra assemelha-se mais à motivação; tentativas induzidas dos concorrentes podem levar o cliente à troca. Nessa fase, o consumidor apresenta o desejo de recomprar, mas esse desejo pode ser uma ação antecipada que não será realizada.

4ª) Lealdade de ação: é a intenção de compra convertida em compra, na qual o cliente transforma suas intenções em ação, sendo a sua vontade maior que os obstáculos que possam surgir. Nessa fase, a intenção motivada no estado de lealdade anterior é transformada em prontidão para agir.

Assim, verifica-se que a lealdade pode ser vista de forma sequencial, passando por um processo de construção ao longo do tempo. Esse processo pode durar certo tempo até serem atingidos os estágios mais avançados da lealdade. Sendo a lealdade do cliente a meta a ser atingida no relacionamento cliente/empresa, é imprescindível o estudo dos seus antecedentes. São esses antecedentes os elementos responsáveis para o alcance dessa meta pelas empresas.

3.4. Antecedentes da lealdade

Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) salientam que um dos principais desafios enfrentados pelos pesquisadores é a identificação e compreensão sobre como as variáveis antecedentes influenciam os resultados da abordagem relacional do marketing, como a lealdade do cliente e a comunicação boca-a-boca. Então, estes autores realizaram um levantamento de vários estudos com o intuito de identificar essas variáveis e aprender sobre seu impacto na abordagem relacional.

Na análise do resultado dessa busca, os autores apresentam a maioria dos estudos como insuficientes, pois eles concentram-se em apenas uma variável preditora e investigam suas conexões com resultados relacionais. Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) ressaltam que é necessário o desenvolvimento de modelos e de uma abordagem multi-variada para uma melhor compreensão sobre o tema.

Conforme já se apresentou neste trabalho, no modelo de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) por meio da relação entre os benefícios relacionais e a qualidade do relacionamento é alcançada a lealdade do cliente. Assim, tendo o setor de serviços como foco e este pensamento como base, serão analisadas as variáveis trazendo o resultado da análise do referencial teórico existente.

3.4.1. Satisfação

No dia-a-dia das pessoas o termo satisfação é amplamente utilizado para demonstrar sentimentos que se referem a uma série de relações, sejam elas pessoais ou profissionais, chegando às relações comerciais, objeto deste trabalho. O construto satisfação do cliente vem sendo alvo de uma grande quantidade de estudos que o colocam como um dos antecedentes-chave da lealdade.

Oliver (1980) define satisfação como uma avaliação realizada pelo consumidor com período finito, com propensão a converter-se em uma atitude ante a uma marca ou serviço. O mesmo autor posteriormente abordou a relação entre satisfação e lealdade como ambígua, afirmando ser necessária uma satisfação frequente ou cumulativa para atingir de forma positiva a lealdade do cliente (OLIVER, 1999).

Os construtos satisfação e lealdade já foram considerados sinônimos, pois imaginava-se que os clientes satisfeitos seriam clientes leais (BERGAMO, 2008), porém mesmo os clientes mais satisfeitos são capazes de trocar de marca ou fornecedor (ESPARTEL, 2005). Pesquisas mostram a satisfação como um construto inicial e não-único do processo de lealdade. Anderson, Fornell e Lehmann (1994), colocam que as empresas que tratam a satisfação como base para obtenção de lucros por meio da retenção de clientes têm se frustrado. Garbarino e Johnson (1999), ainda salientam que a satisfação não é a única responsável pelas decisões de compra e recompra, apesar dela ser um ponto crucial para o tema. Assim, a satisfação, na abordagem relacional do marketing, passa a ser um elemento preditivo da intenção de recompra do cliente ao invés de ser um determinante comportamental futuro (ANDREASSEN; LINDESTAD, 1998).

Apesar de colocarem a existência de muitas divergências sobre a influência da satisfação na construção da lealdade do cliente, Larán e Espinoza (2004) apresentam a satisfação como um antecedente importantíssimo na formação do

terceiro estágio da lealdade, a Lealdade Conativa. Os autores, ao citarem a relação positiva entre satisfação e lealdade encontrada no estudo, enfatizam que a lealdade é um estado de preferência que parte do cliente e que as organizações devem estar atentas para fatores que satisfaçam este cliente para que a lealdade seja firmada.

Oliver (1999) já havia colocado que a lealdade, além de ser primeiramente influenciada por clientes satisfeitos e provir de um processo contínuo de encontros bem sucedidos e satisfatórios entre cliente-organização, ainda necessita de um destaque sobre a existência de dois aspectos da satisfação. O autor coloca que, caso estes aspectos passem despercebidos, eles podem causar um entendimento errado para os gestores que buscam uma maior compreensão sobre o elemento satisfação. Esses aspectos são a Satisfação Pontual e a Satisfação Total ou Cumulativa. Anderson, Fornell e Lehmann (1994), Garbarino e Johnson (1999) e Marchetti e Prado (2001) diferenciam esses aspectos da seguinte maneira:

a) **satisfação pontual** é aquela voltada para uma situação transacional específica, avaliando uma experiência única de consumo, caracterizando uma visão de curto prazo;

b) **satisfação total, ou cumulativa** é decorrente de um conjunto de experiências do consumidor, baseada no histórico do relacionamento, caracterizando uma visão de longo prazo.

Analisando sob a ótica da abordagem relacional do marketing, deve-se avaliar a satisfação total, pois seu enfoque pensando em termos cumulativos remete ao verdadeiro sentido da lealdade, tendo como base um relacionamento estreito entre cliente-organização. O enfoque pontual da satisfação seria mais característico da abordagem transacional do marketing.

Essa diferença entre os dois aspectos acaba gerando definições diferentes de satisfação. Marchetti e Prado (2001) colocam que, dependendo da ênfase dada à satisfação do consumidor, o construto pode ser definido como resultado (*outcome-oriented*) – a partir de uma experiência única de consumo – ou como processo (*process-oriented*) – a partir da experiência de consumo em sua totalidade. A segunda definição traz grande similaridade com a Satisfação Cumulativa, ideal para o estudo da lealdade.

Matos e Henrique (2006), apresentam uma meta-análise, ou seja, uma “análise das análises” das pesquisas realizadas no Brasil sobre satisfação,

sintetizando os resultados existentes. Esses autores citam como principais construtos para o desenvolvimento da Satisfação do Consumidor:

a) Expectativa: segundo Matos e Henrique (2006) é um elemento de referência pelo qual os consumidores “imaginam” a experiência de compra que terão. Fornell *et al.* (1996) avaliam que o papel preditivo da expectativa é indício de um efeito positivo sobre a satisfação. As expectativas têm associações diretas e positivas com a avaliação cumulativa na satisfação do cliente (MATOS; HENRIQUE, 2006). Assim, quando a expectativa do cliente é atingida de forma positiva, ele estará satisfeito; caso ocorra o contrário, estará insatisfeito (TSE; WILTON, 1988; WESTBROOK; OLIVER, 1991; WIRTZ; BATESON, 1998).

b) Performance e Desconfirmação: a expectativa atingida é base da performance percebida. Tse e Wilton (1988) e Matos e Henrique (2006) enfatizam a performance percebida como tendo uma significativa influência na satisfação do consumidor. Anderson (1973) assume que a insatisfação é função da disparidade entre expectativas e performance. No Paradigma da Desconfirmação proposto por Oliver (1980), a satisfação resulta da diferença entre as expectativas pré-consumo e a percepção do cliente. Para Oliver (1980), a relação expectativa-performance origina a desconfirmação, ideia que origina a questão da mensuração da satisfação do consumidor (WIRTZ; BATESON, 1998; MARCHETTI; PRADO, 2001). Oliver (1980) trata a desconfirmação em três escalas: positiva (performance maior que a expectativa prévia), negativa (performance menor que a expectativa prévia) e desconfirmação zero ou confirmação da expectativa (performance iguala-se às expectativas). Tse e Wilton (1988) definem satisfação como sendo a “resposta do consumidor para a avaliação da discrepância entre as expectativas anteriores e a performance atual de um produto como percebida após o seu consumo”.

c) Qualidade: qualidade, segundo Fornell *et al.* (1996), é a avaliação feita pelo mercado servido de recente experiência de consumo, na qual aguarda-se que seja causado um efeito positivo na satisfação do consumidor. Lovelock e Wright (2001, *apud* Espartel, 2005) colocam a satisfação diretamente relacionada à qualidade do serviço prestado. Para os autores, ambos precisam ser considerados em níveis igualitários. Matos e Henrique (2006) relacionam o aumento da qualidade do serviço ao aumento da satisfação do cliente com este serviço. Zeithaml (1988) enfatiza a qualidade aqui mencionada como a qualidade do produto mediante termos de padronização e desempenho.

Portanto, a satisfação do cliente é um importante indicador do caminho correto a ser seguido em busca da lealdade. A avaliação da satisfação em nível macro ganhou destaque a partir do desenvolvimento de modelos representativos da economia de um país (ESPARTEL, 2005). Fornell (1992) criou o *Customer Satisfaction Barometer* (CSB), um índice anual de satisfação para corporações na Suécia, que media o quanto as empresas deixavam seus clientes satisfeitos. Esse modelo serviu de base para que Fornell *et al.* (1996), propusessem um dos mais importantes medidores de satisfação, o índice *American Customer Satisfaction Index* (ACSI), um modelo que indica que a satisfação cumulativa é operacionalizada por meio da medição contínua da avaliação geral da satisfação do cliente, o grau em que as expectativas são atingidas e superadas e a avaliação da performance do produto ou serviço em comparação aos concorrentes na mesma categoria. Quando a medição desses pontos dá um resultado positivo, tem-se a indicação de um forte direcionador para a lealdade dos clientes.

Alguns autores (OLIVER, RUST e VARKI, 1997; PARASURAMAN e GREWAL, 2000; RYAN, RAYNER e MORRISON, 1999; FORNELL *et al.*, 1996) identificam a satisfação como um dos principais antecedentes da lealdade, mas ela não é o único. Conforme Oliver (1999), satisfação é um conceito-chave da lealdade, porém nem sempre os clientes satisfeitos tornam-se clientes leais. O autor coloca que a lealdade é um processo e que a satisfação é apenas um passo inicial essencial para a efetividade do mesmo, mas que é preciso examinar os outros elementos influenciadores.

3.3.2. Qualidade Percebida

Reidenbach e Sandifer-Smallwood (1990) entendem que a qualidade percebida pelo consumidor pode ser um fator decisivo na escolha de um provedor de serviços. Ela também é tida por outros autores (SHOSTACK, 1982; PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1985; PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988) como um conceito subjetivo, resultante de uma mescla de juízos, conhecimentos e expectativas. Andreassen e Lindestad (1998), a colocam como sendo um fator importante para a questão da retenção de clientes, principalmente no setor de serviços.

De acordo com Zeithaml (1988), a qualidade percebida é “o julgamento do consumidor sobre a excelência e superioridade global de um produto”. Louro (2000) a

define como “a percepção dos consumidores acerca da qualidade ou superioridade de um produto ou serviço em relação à sua funcionalidade e às suas alternativas”. Pyzdek e Keller (2003, *apud* Bergamo, 2008) tratam a qualidade percebida como a busca das organizações em provocar extremo prazer em seus clientes, e não apenas satisfazê-los. Dessa forma, relatam alguns benefícios que podem acompanhar as empresas que buscam superior qualidade percebida, a saber:

- a) altas taxas de lealdade dos clientes;
- b) mais compras repetidas;
- c) vulnerabilidade menor na guerra de preços;
- d) habilidade de gerenciamento de preços ao consumidor final (pela qualidade superior e pelos investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento) sem afetar negativamente o *market-share* – posição também defendida por Zeithaml (1988);
- e) custos de marketing menores;
- f) aumento de *market-share*;

Cabe destacar, a partir destas definições, a diferença entre os conceitos qualidade objetiva e a qualidade percebida. Conforme Zeithaml (1988), a “qualidade objetiva refere-se à superioridade mensurável e verificável em padrões predeterminados”, ou seja, é aquela mensurável por indicadores de padronização. Já a qualidade percebida, no modelo do autor, é definida como “o julgamento do consumidor sobre a superioridade ou excelência de um produto”, isto é, baseada mais em aspectos subjetivos. Dessa forma, percebe-se uma grande proximidade entre os conceitos qualidade percebida, principalmente em serviços, com a relação expectativa-performance – desconfirmação (BITNER, 1990). A relação expectativa-performance também é válida para a qualidade percebida, pois conforme Grönroos (1995), uma boa qualidade percebida é obtida quando a qualidade experimentada atende as expectativas do cliente.

Mesmo dividindo o mesmo princípio, qualidade percebida, principalmente em serviços, e satisfação são termos diferentes em sua essência. Zeithaml e Bitner (2003, *apud* Espartel, 2005) colocam que “há um crescente consenso de que os dois conceitos são fundamentalmente diferentes quanto às suas causas subjacentes e àquilo que produzem como resultado”. Anderson, Fornell e Lehman (1994) diferenciam qualidade e satisfação em três tópicos:

- a) a avaliação da satisfação depende de uma experiência com o produto, o que é desnecessário para a percepção de qualidade;

b) a qualidade é baseada na percepção atual do consumidor, enquanto a satisfação envolve experiências atuais, passadas ou futuras;

c) a satisfação depende do valor, enquanto que o valor leva em consideração a qualidade percebida relativa a benefícios e custos envolvidos na troca.

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) enfatizam a qualidade percebida como um julgamento global, um elemento atitudinal, relacionado à superioridade do serviço prestado, enquanto a satisfação estaria relacionada a uma transação específica, algo mais comportamental. Os autores ainda colocam uma pesquisa conduzida por eles em 1985, na qual os entrevistados responderam que se sentiam satisfeitos com um determinado serviço, porém não sentiam que a prestadora de serviços fosse de alta qualidade. Porém, eles correlacionaram os dois construtos para os casos em que incidentes de satisfação (satisfação cumulativa) resultam em percepções de qualidade do serviço.

No setor de serviços, a principal escala de mensuração da Qualidade Percebida, é a utilização do modelo SERVQUAL, proposto por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988). O modelo traz uma escala no qual se contempla cinco dimensões que, segundo os autores, determinam o incremento da qualidade percebida dos serviços. São elas:

a) tangibilidade: contempla as facilidades físicas, equipamento utilizado, além da aparência do pessoal;

b) confiabilidade: habilidade em executar o serviço prometido de modo confiável e com precisão;

c) responsividade: disposição de ajudar os clientes e de proporcionar com presteza um serviço;

d) segurança: Conhecimento e cortesia dos empregados, e sua habilidade em transmitir confiança e confiabilidade;

e) empatia: Cuidado, atenção e carinho individualizados proporcionados aos seus clientes.

Segurança e Empatia, os dois últimos itens da escala SERVQUAL, trazem sete dimensões originais, trabalhadas em estudos anteriores, como Comunicação, Credibilidade, Seguridade, Competência, Cortesia, Capacidade de Entendimento/Conhecimento dos clientes, e Facilidade de Acesso (PARASURAMAN; ZEITHAML; BERRY, 1988). No entanto, alguns autores como Junior e Taylor (1992), Teas (1994) e Finn e Lamb (1991) sugerem a elaboração de novas pesquisas a fim

de elucidar as dúvidas relacionadas à natureza dos atributos que compõem a escala SERVQUAL. Bloemer, de Ruyter e Wetzels (1999) citam, porém, como vantagem singular da escala SERVQUAL, a adaptabilidade a diversos setores de serviços.

Prova dessa versatilidade da escala SERVQUAL é o trabalho de Boulding *et al.* (1993), que trouxe uma adaptação da escala SERVQUAL para a realidade da educação de nível superior. Segundo os autores, os cinco níveis de análise da qualidade percebida nas IES são: Estrutura Educacional (substituindo o item “Tangibilidade”), Sensibilidade (adaptação à realidade educacional ao item “Responsividade”) e Competência dos Funcionários (principalmente dos professores, substituindo o item “Segurança”), além de manter os itens Empatia e Confiabilidade (BOULDING *et al.*, 1993).

Sobre a relação qualidade percebida dos serviços e lealdade, Fullerton (2005) diz que o foco no aumento da qualidade percebida dos serviços em busca de melhorias no nível do relacionamento, provavelmente, conduzirá a um aumento relativamente pequeno na lealdade do cliente. Fullerton (2005) ainda afirma que, simultaneamente, os relacionamentos são construídos tendo a qualidade do serviço como fundamento e conclui que os profissionais do marketing precisam reconhecer que os dois construtos são chaves para o desenvolvimento da lealdade do cliente em indústrias de serviços.

Kandampully (1998) enfatiza que a capacidade da organização em manter a promessa da qualidade é que leva uma empresa de serviços a alcançar a superioridade no relacionamento de longo-prazo com seus clientes. Para tanto, para que a qualidade dos serviços seja percebida positivamente pelos clientes, ela deve ser transformada de um mero instrumento competitivo para o ponto base do conceito de serviços. Apenas dessa maneira as expectativas dos clientes serão suplantadas, levando à lealdade dos mesmos (KANDAMPULLY, 1998).

3.3.3. Confiança

O conceito de confiança é originário da psicologia social, no qual o foco era a análise de relacionamentos pessoais, definida da seguinte maneira: “a confiança em uma pessoa é um sentimento de segurança baseado na crença de que seu comportamento é guiado e motivado por intenções favoráveis e positivas no sentido do bem-estar e interesses do seu parceiro” (DELGADO-BALLESTER; MUNUERA-

ALEMÁN, 2001). Na literatura de marketing, uma das definições de confiança do consumidor mais utilizadas é a proposta por Moorman, Zaltman e Deshpandé (1992), colocando confiança como “a vontade de dar credibilidade a um parceiro de troca em quem se pode dar credibilidade”. Morgan e Hunt (1994), definem a existência da confiança quando uma parte acredita na “confiabilidade e integridade de um parceiro de troca”. Estas definições trazem dois aspectos já discutidos, de extrema importância também para o entendimento da lealdade, atitudes e comportamentos. Primeiro, no aspecto atitudinal, a confiança tem sido vista como sendo um sentimento ou expectativa sobre a integridade de um parceiro de troca que resulta da expertise, confiabilidade ou intencionalidade deste parceiro. Segundo, confiança tem sido vista como uma intenção comportamental ou comportamento que reflete uma credibilidade em um parceiro e envolve vulnerabilidade e incerteza da parte de quem se confia. Esta visão sugere que sem vulnerabilidade, confiança é desnecessária, pois os resultados não terão consequências para aquele em quem se confia (MOORMAN; ZALTMAN; DESHPANDÉ, 1992).

Para Santos e Rossi (2002), a confiança em um relacionamento de longo-prazo e contínuo como o que objetiva a lealdade é “associada com qualidades como consistência, competência, honestidade, integridade, responsabilidade e benevolência e tem papel central na promoção da cooperação entre as partes”. Dessa maneira, a confiança refletirá as questões da Credibilidade (ou competência), na qual o comprador acredita que o vendedor tem a expertise necessária para exercer o seu trabalho de forma efetiva e confiável; e da Benevolência, na qual o comprador acredita que o vendedor intenciona seu benefício e busca condições especiais para que as transações aconteçam, chegando a colocar os interesses do cliente acima dos seus próprios (GANESAN, 1994; SIRDESHMUKH; SINGH; SABOL, 2002; SANTOS; ROSSI, 2002). Outro ponto impactante na confiança do cliente, é a orientação da empresa e dos seus funcionários para a solução de problemas (SIRDESHMUKH; SINGH; SABOL, 2002).

Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002), creem que a confiança em um prestador de serviço desenvolve-se por dois elementos, intimamente relacionados com a competência e benevolência. O primeiro elemento é o *Funcionário de Linha de Frente*. O termo define os instantes em que o cliente está em contato direto com a empresa e com seus funcionários de atendimento, filtrando e processando

informações sensoriais, formando impressões emocionais que o ajudarão a lembrar e distinguir uma experiência da outra.

Crosby, Evans e Cowles (1990), colocam que a confiança se desenvolve melhor quando os funcionários estão na mesma frequência com os temas da similaridade (caso em que o cliente percebe sintonia e percepção do funcionário em ser útil para que se alcance o objetivo requerido ao escolher aquela empresa) e a expertise (fator que considera conhecimento do produto-serviço, logística, comunicação e outros temas relativos à competência do funcionário). Singh (2000), ao falar sobre o tema, coloca que as interações pessoa-a-pessoa, predominantes no setor de serviços, são imprescindíveis para as empresas e determinantes para gerar incremento nos níveis de qualidade da mesma. Harris e Ogbonna (2000) ainda complementam que um bom trabalho e boas respostas dos funcionários de linha de frente resultam de uma cultura da empresa em estar realmente orientada para o mercado. Garbarino e Johnson (1999) complementam que, nesse cenário, além dos clientes, o funcionário também deve estar satisfeito, pois assim ele passará isso para o atendimento.

O segundo elemento citado por Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002) para o desenvolvimento da confiança do cliente são as *Políticas e Práticas de Administração*. Para os autores, este item estratifica as práticas que governam as transações, ou seja, aquelas que estão ligadas à experiência do consumidor. Este elemento está relacionado à questão da orientação para a resolução de problemas e para a benevolência, pela qual a organização desenvolve técnicas que melhorem tanto sua performance, quanto suas obrigações potenciais, benefícios e fardos (DWYER; SCHURR; OH, 1987). Tax, Brown e Chandrashekar (1998), colocam que as especificações internas de uma empresa e sua capacidade ética e de adequação são determinantes na manutenção de relacionamentos duradouros, compartilhando da mesma linha de raciocínio vista anteriormente.

Outro ponto muito importante para o desenvolvimento da confiança do cliente é a comunicação (MORGAN; HUNT, 1994; SELNES, 1998). Segundo Lee, Kim e Moon (2000) a comunicação alimenta a confiança, solucionando disputas e alinhando as expectativas. Falando sobre a relação comunicação-confiança-lealdade, Ball, Coelho e Machás (2004) citam que todo e qualquer tipo de comunicação possível é útil, desde cartas até *e-mails*. O prestador de serviços deve fornecer informações de maneira que o cliente, pessoalmente, beneficie-se com o mínimo de esforço possível

para compreender a comunicação e determinar sua utilidade. Tal comunicação deve ser personalizada ou entregue em formato pessoa-a-pessoa (BALL; COELHO; MACHÁS, 2004).

Observa-se ainda a confiança do cliente como uma questão de justiça. Segundo Barlow e Maul (2000, *apud* Bergamo, 2008) ambos os construtos são intimamente relacionados. Para as autoras, quando os clientes acreditam que estão sendo tratados de forma injusta, eles ficam primeiramente surpresos e em seguida desapontados, fazendo com que a sua confiança seja “traída”. Boshoff (1997) e Barlow e Maul (2000, *apud* Bergamo, 2008) citam como “injustiças” no tratamento a falta de atenção, lentidão na resolução de reclamações, procedimentos que requerem informações repetidas, má vontade de assumir a responsabilidade pelos problemas dos clientes e outras inconveniências. Santos e Fernandes (2008) complementam que a percepção global de justiça afeta a satisfação do cliente diante de um cenário de falha de serviços e reclamações, influenciando positivamente a confiança dos mesmos quando ocorre a satisfação pós-reclamação.

Conforme Sichtmann (2007), a “confiança de um cliente é um valioso e significativo recurso para uma companhia”. E Brei e Rossi (2009), concluem que “o aumento da confiança impacta a similaridade de valores entre o cliente e a empresa e, conseqüentemente, aumenta o envolvimento daqueles clientes no relacionamento”.

3.3.4. Comprometimento

Um dos construtos centrais do Marketing de Relacionamento e da lealdade do consumidor é o comprometimento do cliente para com a empresa (MORGAN; HUNT, 1994; GARBARINO; JOHNSON, 1999; PRITCHARD; HAVITZ; HOWARD, 1999; FULLERTON, 2003). Segundo o modelo “Qualidade do Relacionamento” de Hennig-Thurau e Klee (1997), o comprometimento é o antecedente da retenção de clientes e da lealdade que é positivamente relacionado e influenciado pelos outros antecedentes citados até agora: satisfação, qualidade percebida e confiança, resultado também mostrado pelo modelo de Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002).

Morgan e Hunt (1994), entendem que o comprometimento ocorre quando “um parceiro de trocas acredita que uma relação contínua com outro é tão importante que garante o máximo de esforços em mantê-la”. Já Moorman, Zaltman e Deshpandé

(1992) entendem o comprometimento como equivalente à estimativa positiva de uma relação, e que o mesmo não se altera com frequência. Enquanto Pritchard, Havitz e Howard (1999) trazem o construto como sendo uma resistência à mudança. Wetzels, de Ruyter e van Birgelen (1998), tratam o comprometimento como “uma implícita ou explícita promessa de continuidade de um relacionamento entre parceiros de negócios”. Mesmo com diferentes e variados conceitos, é perceptível a importância do comprometimento no desenvolvimento da lealdade, embora um elemento seja distinto do outro (PRITCHARD; HAVITZ; HOWARD, 1999).

Pesquisas têm mostrado o entendimento do comprometimento com base em algumas dimensões. Prado e Santos (2007) identificaram cinco dimensões diferentes de mensuração do comprometimento, sendo duas delas as mais descritas e difundidas na literatura. A primeira é a dimensão do *Comprometimento Afetivo*, que tem origem nas ações afetivas e ligações emocionais (GEYSKENS *et al.*, 1996; HENNIG-THURAU; HANSEN, 2000). Segundo Wetzels, de Ruyter e van Birgelen (1998), o Comprometimento Afetivo baseia-se no senso de preferência emocional do cliente pela empresa, exercendo influência positiva na intenção e desejo de permanecer e de investir no relacionamento, além de criar barreiras para a procura de alternativas para este relacionamento. Fullerton (2003) explica que “quando os clientes vêm a gostar (ou, em alguns casos, amar) marcas ou provedores de serviço, eles experimentam o estado psicológico do comprometimento afetivo”.

A segunda dimensão é o *Comprometimento de Continuidade*, ou calculativo. Segundo Geyskens *et al.* (1996), nessa abordagem o cliente leva em consideração os benefícios que obterá se continuar no relacionamento. Para Fullerton (2003), as forças nesta abordagem enfocam os custos reais de mudança de fornecedor de serviço, pois caso esses custos sejam muito elevados, eles motivarão o comprometimento. Além disso, o comprometimento também se dá pelos benefícios que recebem da empresa fornecedora para não serem facilmente substituíveis por outra organização. Esta abordagem do comprometimento tem tido impactos negativos no relacionamento, influenciando o oportunismo e a busca de melhores alternativas para o cliente (WETZELS; DE RUYTER; VAN BIRGELEN, 1998), diferentemente da abordagem afetiva do comprometimento. Fullerton (2003) acredita que o Comprometimento de Continuidade antecede o Comprometimento Afetivo, entretanto o seu desenvolvimento deve ser alimentado apenas em provedores de serviço que atuem em setores quase monopolísticos, como TV a Cabo e telefonia.

Prosseguindo com o estudo de Paulo e Santos (2003), tem-se outras três dimensões do comprometimento do cliente: o *Comprometimento Normativo*, relativo à percepção de quase obrigação e dever em permanecer no relacionamento; o *Comprometimento Instrumental*, que trata dos estímulos, como prêmios e punições; e *Comprometimento Comportamental*, que fala sobre a percepção do fornecedor em auxiliar o parceiro em suas necessidades. Essas três últimas dimensões abordam aspectos de retenção do cliente, diferente do contexto de lealdade, que busca a ligação emocional do cliente, e não apenas o vínculo de interesse.

Dessa forma, não se pode tratar o comprometimento como de surgimento imediato em um relacionamento entre parceiros de negócios. Os processos prévios à plenitude do comprometimento do cliente são psicológicos e interferem na tendência do cliente em criar raízes. Para avaliar o potencial de incrementar ou não o desenvolvimento do comprometimento, é necessário um trabalho especial quanto à complexidade informacional existente hoje em dia, além da busca pela consistência e a confiabilidade destas informações. Como leva em consideração o envolvimento do cliente, o processo de identificação também é peça importante. Este envolvimento traz elementos como valores compartilhados e a autoimagem do cliente, no qual as empresas devem buscar uma maior consistência no comprometimento. Por fim, o processo volitivo (que resulta da vontade) mostra ao cliente que o poder de escolha está com ele, e que apesar de tudo, aquela empresa-produto merece o seu comprometimento. Estes processos ativam psicologicamente a tendência de resistência à mudança por parte do cliente, e, conseqüentemente, delineiam o comprometimento do mesmo de forma mais intensa (BERGAMO, 2008).

Bolton, Lemon e Verhoef (2004) corroboram a ideia da influência do comprometimento no relacionamento cliente-empresa. Para estes autores, esta influência estende-se desde a duração do relacionamento, relativo a aspectos de tempo; a profundidade do relacionamento, relativo ao nível de utilização do serviço; até a extensão do relacionamento, que aborda o desejo do cliente em realizar compras-cruzadas do mesmo fornecedor em detrimento de outros fornecedores (PRITCHARD; HAVITZ; HOWARD, 1999).

Assim, como forma de “mensuração” e segmentação do nível de comprometimento dos clientes, White e Schneider (2000) criam uma classificação dos clientes de acordo com seu estágio de comprometimento com a empresa, a “escada

do comprometimento”, desde o relacionamento mínimo até ao plenamente estabelecido:

a) prospects: clientes em potencial, que nunca fizeram nenhuma compra na empresa;

b) customers: clientes que já fizeram, pelo menos, uma compra na empresa, mas não deixam de considerar outras opções quando desejam comprar novamente o mesmo bem ou serviço;

c) clients: clientes que retornam à empresa e não consideram muitas alternativas na hora da compra;

d) supporters: clientes que retornam à empresa quase que automaticamente, comprando exclusivamente de um único fornecedor;

e) advocates: são clientes do tipo *supporters*, que também divulgam e defendem a empresa junto a outros consumidores.

Compreender e identificar o nível de comprometimento dos clientes é de suma importância para os gestores de marketing, especialmente no setor de serviços, pois nele o contato cliente-empresa e cliente-funcionários é ainda maior. Para Fullerton (2003) algumas implicações desta relação são relevantes para a administração da lealdade no setor de serviços. O autor destaca que os gerentes precisam entender que os seus esforços para a administração da lealdade são construídos sobre o comprometimento do cliente. Assim, é necessário que os clientes se sintam confortáveis para o comprometimento com a organização que eles fazem negócios. Esse conforto acontecerá como resultado da totalidade das suas interações e avaliações do prestador de serviços (FULLERTON, 2003).

O comprometimento tem um papel fundamental no desenvolvimento da lealdade. Oliver (1999) usa o termo tanto na definição, quanto na explanação dos estágios da lealdade. Conforme os modelos aqui apresentados, o comprometimento é o último antecedente da lealdade a ser desenvolvido, devido à influência que ele sofre tanto de satisfação, quanto de qualidade percebida e, finalmente, confiança. Conforme Pritchard, Havitz e Howard (1999), na formação da lealdade o comprometimento tem importante “efeito mediador”. Assim, só se atinge a lealdade por meio do comprometimento do cliente.

O capítulo apresentou o elemento Lealdade dos Clientes como objetivo final do Marketing de Relacionamento e apresentou seus antecedentes, aprofundando em cada um deles, a partir do modelo “Qualidade de Relacionamento”, de Hennig-

Thurau e Klee (1997). O próximo capítulo apresentará o elemento Lealdade dentro do setor educacional superior.

4. O SETOR EDUCACIONAL SUPERIOR

O capítulo ressalta o tema da lealdade do cliente na esfera educacional superior, expondo os modelos de Vincent Tinto (1975; 1993) e o modelo de lealdade do estudante de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001), denominado de “RQSL”.

4.1. Panorama do Setor Educacional Superior

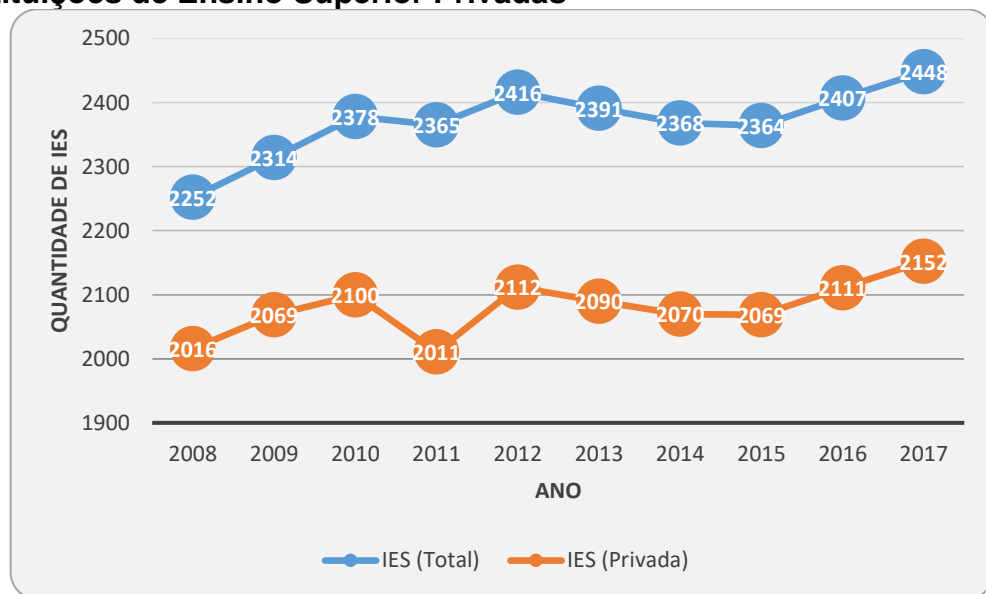
Conforme Greenwood e Hinnings (1996), forças externas e internas que intervêm no ambiente estão dentro de cada campo organizacional, obrigando as organizações a uma adaptação. Como estas forças têm efeito sobre todas as instituições, a tendência é que estas tornem-se cada vez mais similares umas às outras para que a adaptação aconteça de maneira mais fácil. O setor educacional superior, ao representar-se como um campo organizacional, com o aumento do relacionamento entre os atores e o ambiente, segue a tendência da homogeneização entre suas organizações, presente em outros campos. Conforme observaram DiMaggio e Powell (1983), quanto mais um campo torna-se bem estabelecido mais este campo é impulsionado à homogeneização, fazendo com que as instituições de um campo tenham a tendência de tornarem-se semelhantes em suas formas e práticas organizacionais. Modelos institucionais adquirem cada vez mais força no mercado da educação superior, isso acontece não apenas porque parecem melhores opções para um desempenho elevado, mas especialmente porque as instituições universitárias procuram a sua afirmação dentro do setor.

Nas últimas décadas o setor educacional superior vem passando por difíceis transformações. Segundo Porto e Régnier (2003), as pressões oriundas do aumento da globalização acarretaram em um conjunto de transformações na educação superior. Para os autores essas transformações ocorrem nas **mudanças nas características do setor**, a partir do aumento da competição, aparecimento da indústria do conhecimento, desverticalização das universidades e criação de parcerias, **mudanças na estrutura do setor**, causadas pela introdução de novos “atores” como universidades corporativas, empresas instrucionais e entidades de intermediação, além de organizações não-convencionais, **mudanças nas relações da universidade com a sociedade, na forma de prestação dos serviços**

acadêmicos e no modo de realização das atividades acadêmicas, com apoio em novas tecnologias e no modelo de produção em massa.

O Gráfico 1 mostra o número de IES total e o número de IES privadas no Brasil nos últimos 10 anos (MEC, 2019). Em todo o período analisado verifica-se que aproximadamente 90% das IES no país são privadas. Além disso, observa-se certa estabilização no número de IES, sendo a taxa de aumento do número de instituições em todo o país abaixo de 10% para o período de 10 anos.

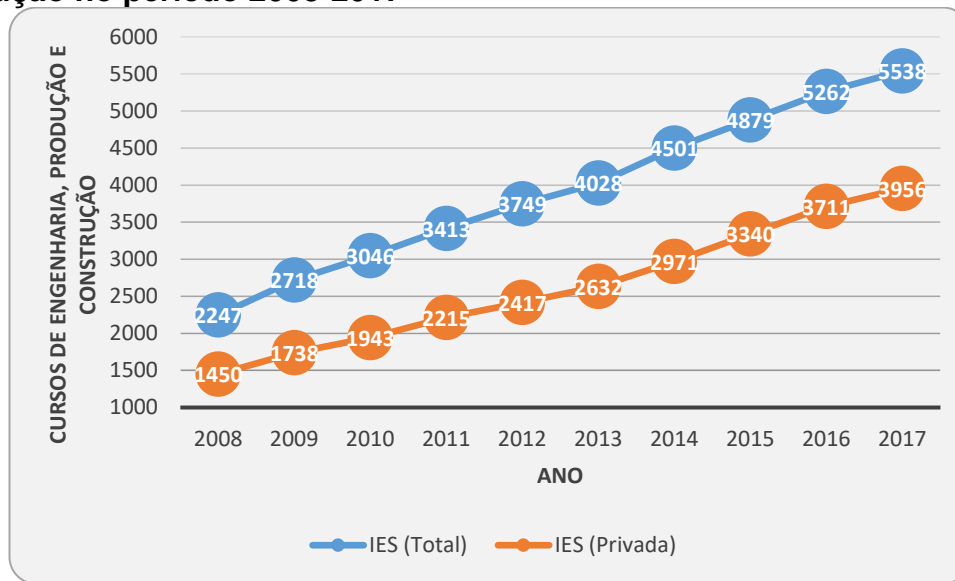
Gráfico 1 - Quantidade de Instituições de Ensino Superior no Brasil e Quantidade de Instituições de Ensino Superior Privadas



Fonte: elaborado pelo autor, adaptado de INEP (2008 a 2019).

O fato do número de IES ter variado pouco durante o período analisado não implica dizer que o crescimento deste setor estagnou. Prova disso é o expressivo aumento do número de cursos voltados à engenharia, produção e construção durante o mesmo período analisado. O Gráfico 2 apresenta os dados referentes ao número de cursos dessas áreas para as instituições de ensino no país nos últimos 10 anos (MEC, 2019). Além do crescimento expressivo, próximo a 150%, destaca-se o aumento da participação das IES privadas. No período compreendido entre 2008 e 2017 o percentual de cursos nas IES privadas passou de 64,5% para 71,4% do total. Vale ressaltar que os dados apresentados se referem apenas aos cursos de graduação presencial.

Gráfico 2 - Crescimento do número de cursos de Engenharia, Produção e Construção no período 2008-2017



Fonte: elaborado pelo autor, adaptado de INEP (2008 a 2017).

De acordo com Keith (2001) e Porto e Régner (2003), neste cenário, a sobrevivência institucional ficou pautada à disputa por alunos e por recursos. A partir dessa situação ocorre uma evidente queda da qualidade do ensino, além do que Jaffee (1998) chamou de declínio de desempenho da prática organizacional da instituição. Levy (2000), foi ainda mais além, pois ao observar o cenário do ensino superior latino-americano, denominou o panorama como uma crise de legitimidade. Dessa maneira, o mercado educacional privado viu-se obrigado a melhorar, evoluindo de uma fase na qual encontravam-se instituições “imaculadas”, auto-sustentáveis e que não se preocupavam com o público consumidor, para outro em que há uma crescente procura pela profissionalização da administração.

Uma das prerrogativas é a procura de alternativas para o cenário de *commoditização* da educação superior, na qual as instituições não apontam nenhuma vantagem competitiva nos serviços que ofertam aos alunos e têm um nível de qualidade pequeno, e que vem atingindo terrivelmente este campo organizacional (GIBBS, 2001). Paula e Rodrigues (2006) complementam que a qualidade da produção ou da formação não tem sido importante para muitas instituições, sendo relevantes apenas os números de cursos, matrículas e aprovações. Ou seja, as instituições estão focadas apenas na plena ocupação das salas de aula, independente da qualidade dos alunos.

Para Facó (2005), isto acontece devido à necessidade de sobrevivência das IES privadas. Facó (2005) salienta que não existem apenas instituições de ensino com objetivos empresariais, porém para sobreviver, todas as instituições precisam gerar recursos, que provêm, basicamente, das mensalidades escolares.

Entretanto, a criação destes recursos tem sido atingida demasiadamente por dois graves problemas que vêm acompanhando a ascensão crescente do número de cursos nas IES. O primeiro deles é a *dificuldade no preenchimento de vagas*. Franco (2004, *apud* Bergamo, 2008) identifica três motivos pelos quais há dificuldade no preenchimento das vagas ociosas na realidade brasileira:

- a) os cursos técnicos, no nível de ensino médio, passaram a ser concorrentes do ensino superior;
- b) os novos cursos superiores não são criados para atender aos estudantes que cada vez entram na faculdade mais jovens;
- c) os jovens estão cada vez mais com dificuldades financeiras.

Essa ociosidade de vagas impeliu os gestores a uma ininterrupta batalha na busca por clientes-alunos. A captação passou a ser o centro das atenções da instituição. No Brasil, esta captação de alunos centraliza-se, na grande maioria dos casos, em um ou dois momentos no ano, quando ocorre o Processo Seletivo ou Vestibular. Segundo Bronnemann e Silveira (2003) e Perfeito *et al.* (2004), fora dos períodos que não estejam ligados ao Vestibular, as ações efetivas de marketing nas IES brasileiras são praticamente inexistentes, sendo este o momento em que os gestores investem a grande maioria dos seus esforços e recursos.

Porém, outro problema seríssimo atingiu o mercado educacional superior. A *evasão* tornou-se uma condição que assola muitas IES. Embora não existam dados concretos no INEP, percebe-se na análise dos quadros apresentados no primeiro capítulo um índice de evasão superior a 60%. Esse índice deve ser ainda maior, pois os dados do INEP apresentam apenas o número de alunos que concluem a graduação durante o ano, não enfatizando o número de alunos que concluíram sem reprovação durante o período regular da sua graduação. O índice no Brasil pode ser considerado muito alto em comparação a outras economias do mundo. Os números mostram que, apesar do número de ingressantes e matrículas terem crescido consideravelmente, não tem se garantido a permanência do aluno até o final do curso. Mesmo sendo esta situação não inerente apenas ao Brasil ou a economias semelhantes, os dados no país são muito altos, haja vista que nos EUA, por exemplo, esse índice chega a 13%

e os responsáveis pelo setor mantêm-se preocupados com estes índices, realizando constantes pesquisas, como a *National College Dropout and Graduation Rates Report*, discussões e encontros, como o *Annual NoelLevitz National Conference on Student Recruitment, Marketing and Retention* (NEALY, 2005). No Reino Unido, há o *USR – Universities Statistical Records*, órgão de pesquisa que mantém índices atualizados sobre o mercado educacional, entre eles dados de evasão (SMITH; NAYLOR, 2001).

Conforme Pereira (2003), o ponto principal do tema evasão para as instituições particulares é a saúde financeira e, conseqüentemente, a permanência da mesma no mercado, tornando-se crucial o cálculo do prejuízo financeiro que é gerado pela evasão e, sobretudo, das causas desta evasão. Nunes (2005) expõe que a evasão deve ser permanentemente monitorada pelos gestores e que os números são uma ameaça e, ao mesmo tempo, uma oportunidade pois com a redução da demanda, as universidades estão percebendo que a manutenção do aluno é tão significativa quanto a sua captação.

Lima (2006) expõe a situação da evasão escolar como um acontecimento universal, por mais que seja levantado o caso da evasão como sendo um problema que afeta consideravelmente o mercado educacional superior brasileiro. Descobrir os motivos da evasão escolar é uma tarefa subjetiva. O assunto, ligado ao ensino superior, tem despertado grande interesse de muitas pesquisas no exterior (como exemplo, TINTO, 1975; 1993; WETZEL; O'TOOLE; PETERSON, 1999; FARRAR e CRABTREE, 1999; HENNIG-THURAU; LANGER; HANSEN, 2001; ROWLEY, 2003; HERZOG, 2005; STRATTON; O'TOOLE; WETZEL, 2007) e no Brasil (ANJOS NETO, 2003; PEREIRA, 2003; BIAZUS, 2004; LANZER, 2004; LIMA, 2006). As razões encontradas entre estas pesquisas divergem entre mercados, tipos de instituição e perfil dos consumidores. Gaioso (2005, *apud* Bergamo, 2008) expõe as razões, levantadas em pesquisa, que conduzem à evasão no ensino superior, mais mencionadas por dirigentes e reitores de instituições de ensino superior no Brasil:

- problemas financeiros: apontadas como as razões mais comuns de evasão escolar estão as dificuldades financeiras, especialmente nas IES privadas;
- falta de orientação vocacional/profissão e desconhecimento da metodologia do curso: os gestores enfatizam a necessidade de orientação vocacional dos estudantes, além do pequeno esclarecimento aos novos alunos sobre o curso como um fator para a evasão;

- deficiência da Educação Básica: a grande maioria dos gestores das IES alegou que a qualidade da educação básica no país é baixa e que os estudantes são despreparados para enfrentar um curso superior, principalmente nas instituições mais procuradas;
- busca de herança profissional: grande parte dos estudantes escolhe a profissão herdada ou imposta pelos pais, o que acarretará no abandono do curso pelos alunos ao perceberem que não se identificam com a profissão;
- mudança de endereço: outra causa de evasão é a mudança de endereço devido ao trabalho;
- horário de trabalho incompatível com o de estudo: surge nos casos em que o aluno apresenta uma necessidade de trabalhar mais forte que o desejo de concluir o curso;
- concorrência entre as IES privadas: as instituições estão cada vez mais empenhadas em reter sua clientela e em conquistar mais alunos nas concorrentes para manter a saúde financeira da empresa.

Assim, a evasão passa a ter um caráter essencial nas conduções estratégicas das IES. Ainda que alguns administradores não considerem o tema como prioridade, inclusive maior do que o preenchimento de vagas, ele vem alcançando proporções jamais vistas. Mercadologicamente, impedir a evasão dos clientes-alunos aparenta estar estreitamente ligado com questões inerentes aos elementos retenção de clientes e lealdade de clientes. O enfoque do marketing de relacionamento dentro da educação superior evidencia um panorama interessante no tratamento deste tema. As instituições que procuram liderança no mercado devem praticar o marketing de relacionamento com seus públicos de interesse, pois ele é fundamental ao desenvolvimento de liderança, fidelidade do consumidor e pronta aceitação de novos produtos e serviços (McKENNA; 1992). Ao promover o envolvimento dos estudantes e, conseqüentemente, construir uma boa imagem da instituição, o marketing de relacionamento vem sendo reconhecido como compatível com a natureza do serviço do ensino superior (OPLATKA; HEMSLEY-BROWN, 2004).

4.2. Retenção de Clientes-Alunos na educação superior

Milliken (2007, *apud* Bergamo, 2008), com base em uma metáfora, explana bem a questão da deserção de alunos dentro da educação: “epidemia”. Uma epidemia

que vem acometendo a existência de instituições educacionais em todos os seus níveis. O ensino superior vem lidando com esta questão há muito tempo, tendo, porém, nas últimas décadas do século XX um maior interesse, haja vista que itens como a globalização e o panorama competitivo tenham levantado cada vez mais a notoriedade da questão. A evasão constitui-se num dos problemas mais importantes na existência das IES. Juntamente com questões como inadimplência, ociosidade de vagas e participação cada vez menor das classes de baixa renda, a evasão vem sendo tratada como tendência no setor.

Aparece, portanto, a essencial necessidade de reter os alunos já presentes na instituição. Kotler e Fox (1994) são incisivos ao dizer que “reter alunos matriculados é tão importante quanto atrair e matriculá-los”. E Herzog (2005) trata a abordagem da retenção de clientes-alunos como um “desafio, no contexto tanto do desenvolvimento de uma teoria quanto na operacionalização institucional”. McLaughlin, Brozovsky e McLaughlin (1998) enfatizam que a retenção dos alunos deve ser tratada como objetivo estratégico, o que seria seguido de uma profunda mudança na cultura organizacional da IES, tratando os clientes-alunos como, de fato, *stakeholders* da instituição. Segundo McLaughlin, Brozovsky e McLaughlin (1998), a instituição não deve acomodar-se em fazer sempre da mesma maneira devendo mudar o modo como ela trata a retenção de estudantes, a perda de um aluno deve ser tratada como a perda de um velho amigo.

4.2.1. Mensurando a retenção de clientes-alunos

Medir os índices de evasão é pré-requisito para gerir de forma eficiente a retenção de clientes-alunos. Compreender como funcionam as deserções de estudantes, os aspectos demográficos, em que períodos da graduação elas mais acontecem, o impacto financeiro causado bem como coletar dados sobre a vida acadêmica, familiar e cotidiana dos estudantes demonstram ser informações imprescindíveis para a identificação dos níveis e fatores que mais influenciam a retenção dos clientes-alunos (HERZOG, 2005). Além dos fatores citados, manter uma abordagem histórica de medição dos pontos de interesse é mais um ponto importante na mensuração desses índices.

Para Mortenson (2005, *apud* Bergamo *et al.*, 2012), as decisões de retenção em uma instituição por parte dos estudantes devem ser chamadas de

persistência. Pois este termo manifesta a questão do cálculo temporal da retenção dos clientes-alunos. Ao elaborar um plano para a mensuração da persistência e, conseqüentemente, da retenção, o pesquisador deve responder as seguintes perguntas: Como os estudantes estão movendo-se no caminho acadêmico? Quem está indo bem e quem está indo mal? Os estudantes estão persistindo ao longo do tempo? Em que caso a persistência do estudante precisa ser melhorada? Para a resposta dessas perguntas deve-se utilizar as informações provenientes de dados relativos à matrícula dos estudantes e ao seu desempenho acadêmico em pontos sucessivos no tempo (WETZEL; O'TOOLE, PETERSON, 1999; MORTENSON, 2005, *apud Bergamo et al.*, 2012).

Entretanto, Wetzel, O'Toole e Peterson (1999) destacam que a realização de levantamentos constantes não são o único ponto a ser buscado. Para os autores é importante, também, segmentar os estudantes em grupos específicos de estudo. Com relação ao perfil dos estudantes, o detalhamento das informações levantadas deve estar nas mais diversas variáveis possíveis. A seguir serão apresentadas as características mais utilizadas na segmentação de estudantes dentro da educação superior, verificadas a partir da revisão bibliográfica:

a) aspectos demográficos: para Reason (2003), a compreensão dos contemporâneos aspectos demográficos dos estudantes é imprescindível para que se tenha a completa compreensão da retenção. Os seguintes aspectos podem ser analisados:

- raça e etnia – grupos étnicos diferentes interiorizam diferentes fatores significativos nas suas decisões de retenção (WETZEL; O'TOOLE; PETERSON, 1999). Neste elemento é incluída por Reason (2003) a questão de procedência geográfica, que impacta, especialmente a criação de grupos dentro das IES;

- gênero – O alto e crescente número de mulheres no ensino superior mostra que o gênero deve ser levado em consideração. Mesmo em cursos de engenharia, a presença feminina tem mostrado-se cada vez maior. Tinto (1993) aborda a significativa relação entre gênero e persistência no seu estudo ao destacar que as mulheres tendem a abandonar o curso por causa dos filhos;

- estado civil – Wetzel, O'Toole e Peterson (1999) destacam a importância desta informação na segmentação de estudantes, pois ela apresenta alta relação com a decisão de retenção;

- idade – com o aumento da idade média da população e o ingresso de alunos cada vez mais jovens no ensino superior, a faixa etária passa a ser um aspecto de muita importância para a persistência do estudante (REASON, 2003);

- classe social – segundo Reason (2003), a importância do status sócio-econômico torna-se cada vez mais importante nas decisões de retenção.

b) Aspectos educacionais: Dentro deste tópico pode-se identificar:

- ajuda financeira – necessária identificação do estudante como bolsista ou não, dado de importância significativa para a decisão de retenção, segundo Tinto (1993), Wetzel, O’Toole e Peterson (1999) e Bettinger (2004);

- performance acadêmica – Wetzel, O’Toole e Peterson (1999) apresenta uma forte relação entre persistência e qualidade acadêmica. Tinto (1993) trata este ponto como importante no desenvolvimento do comprometimento do estudante;

- forma de matrícula – Segundo Wetzel, O’Toole e Peterson (1999) este item remete ao fato de que diferentes formas de matrícula demonstram diferentes índices de retenção;

- escola de procedência – o estudante provém de que tipo de instituição, pública, particular ou comunitário;

- turno/integralidade – o período em que o aluno estuda, seja ele noturno ou diurno, ou mesmo de curso que seja em tempo integral ou não, tem influência significativa na persistência do mesmo (TINTO, 1993; STRATTON; O’TOOLE; WETZEL, 2007).

O objetivo inicial da coleta dos dados é a medição realizada com estudantes que persistem na instituição. Entretanto, Mortenson (2005, *apud* Bergamo, 2008) salienta que os dados e taxas de deserção, vinculados com grupos formados com a junção dos aspectos demográficos e educacionais, são as informações mais importantes dos estudantes persistentes. O mesmo autor ainda comenta sobre a importância da obtenção dos dados de deserção e persistência, “se estes dados forem unidos para medir o desempenho e o sucesso educacional com um olho focado na melhoria”.

4.2.2. Gerenciando a retenção de clientes-alunos

Kotler e Fox (1994), salientam que devido “o limitado número de alunos potenciais e o esforço e outros custos de recrutamento, a escola deve fazer esforço concentrado para reter estudantes que, com alguma ajuda, podem ser bem-sucedidos na instituição”. A instituição deve formar o entendimento da necessidade de gerenciar a retenção dos estudantes a partir das informações existentes. Kotler e Fox (1994) manifestam que um “Programa de Retenção” é uma ferramenta imprescindível para este cenário.

As principais etapas de um Programa de Retenção, conforme Kotler e Fox (1994), estão mostradas no Quadro 5:

Quadro 5 - Principais etapas de um Programa de Retenção para Instituições de Ensino

ETAPA	DESCRIÇÃO
1. Definição de uma comissão de um programa de retenção	Comissão com representação de várias áreas funcionais da instituição, que dará orientação ao programa.
2. Exame da situação da retenção	A comissão deve: a) determinar os registros anteriores de retenção da instituição (caso haja registros); b) avaliar números atuais; c) avaliar possíveis causas de abandono;
3. Verificação das causas que estão levando os alunos a abandonar a instituição	A partir de pesquisa voltada a alunos já desligados e a alunos matriculados regularmente.
4. Estímulo a uma atitude de serviço aos alunos	Imposição de mudanças, tanto estruturais quanto de serviços, segundo pesquisa.
5. Produção de condições que atendam objetivos de admissões	Inserir as condições de novos alunos requeridos pela instituição, para que os calouros, não satisfeitos com o curso, deixem a escola.
6. Contribuir para a facilitação do trânsito do aluno nas instalações da instituição	Apresentar tudo que a instituição disponibiliza ao aluno, incentivando a sua participação.
7. Proporcionar aconselhamento e orientação	Profissionais especializados fornecendo tais serviços, dando sentimento de sentir-se em casa, um aspecto de segundo lar.
8. Formar um ambiente orientado aos alunos	Tudo na instituição deve estimular o crescimento pessoal, sucesso

acadêmico e dar sentimento de posse para o aluno.

Fonte: elaborado pelo autor, adaptado de Kotler e Fox (1994)

Simpson (2003), em uma pesquisa no Reino Unido, verificou ao examinar a relação custo-benefício da parte financeira do investimento em programas de retenção de alunos, que as IES que adotaram desta política conseguiram retornos de 450% a 650% sobre os custos aplicados nestes programas.

Na análise da persistência deve ser dada uma atenção especial, diferenciada, na identificação do período que acontece a maior quantidade de deserções, ou seja, no ensino superior seria a verificação do semestre/ano em que acontece a maior parte das ações de deserção. Isso possibilita a ação da IES de forma a proporcionar aos estudantes um tratamento diferenciado nesse período. Diferentes autores, como Tinto (1999) e Wetzel, O'Toole e Peterson (1999), e Rivas *et al.* (2007), comprovam que os índices de deserção são maiores nos períodos iniciais, nos alunos recém matriculados, diminuindo a cada ano que o estudante renova a matrícula, até a conclusão do curso superior.

Murtaugh, Burns e Schuster (1999) e Tinto (1999) apresentam o tratamento de retenção voltado ao estudante de primeiro ano como primordial para a sua persistência, apontando que as instituições criem cursos de orientação para esses alunos, assim como programas de imersão na IES, que tragam motivação a ele e o façam sentir como parte integrante da nova comunidade.

Ao contemplar toda a IES, inclusive funcionários, professores e colaboradores, a gestão da retenção conduz à percepção de que a educação superior também é um serviço a ser prestado com competência e qualidade, realçando o estudante como o cliente a ser satisfeito e encantado. Assim, a abordagem relacional do marketing é a ferramenta ideal para se atingir esses objetivos. Rowley (2003) diz que uma abordagem de administração de relacionamentos para a retenção de estudantes no ensino superior eleva o foco dos pontos-chave de decisão a um relacionamento de longo-prazo. O relacionamento precisa ser monitorado e sustentado ao longo da vida acadêmica do aluno. Para Rowley (2003), isso ocorrerá a partir de diferentes 'agentes de serviço' nos diferentes estágios do ciclo de vida, assim torna-se necessário medir e monitorar a translação do relacionamento construído nos diferentes estágios do ciclo de vida. Isso pode ser realizado tanto a partir de uma comunicação efetiva entre diferentes partes da universidade, quanto de

detalhados sistemas de informações dos estudantes, proporcionando a infraestrutura que dará suporte a um proativo desenvolvimento de relacionamentos, em substituição à crítica administração reativa, quando os objetivos de retenção já não alcançam seu alvo (ROWLEY, 2003).

Segundo Sheik (2005), as teorias de retenção de alunos e o paradigma do marketing de relacionamento complementam-se. Dessa forma, ao analisar a retenção de clientes-alunos dentro da abordagem relacional, serão apresentados modelos já existentes que corroboram com a ideia de estreito relacionamento entre estudante e instituição.

4.3. Integrando o Estudante com a IES: o Modelo de Retenção de Vincent Tinto

Braxton e Hirschy (2005, *apud* Bergamo; Giuliani; Galli, 2011) e Donoso e Schiefelbein (2007) afirmam que os estudos sobre a retenção dentro da educação superior foram realizados usando diferentes perspectivas, como a econômica, organizacional, psicológica, sociológica e interacionista. A partir destes estudos diversos modelos formaram-se com o intuito de explicar o processo da decisão de persistência/deserção do estudante, em busca de auxiliar instituições educacionais na gestão dos seus programas de retenção.

Dentre esses modelos, a perspectiva interacionista aparenta ser a mais compatível com a abordagem relacional do marketing, pois ao abordar o tema da retenção a partir da relação muito próxima do estudante com a sua IES, analisando uma série de fatores relacionais e de socialização, sem deixar de tratar temas como satisfação e qualidade, é possível notar semelhanças. Para Brunnsden *et al.* (2000) as decisões de persistência/deserção acontecem devido à interação das pressões sociais dentro das IES e das características pessoais do indivíduo, como os seus valores, intenções e comprometimento com o processo educacional.

O Quadro 6 mostra alguns dos principais modelos existentes na literatura sobre retenção de clientes-alunos:

Quadro 6 - Perspectivas na modelagem da persistência dos alunos

PERSPECTIVA	CARACTERÍSTICAS TEÓRICAS	PRINCIPAL(IS) AUTOR(ES)
Psicológica	Baseia-se na Teoria da Ação Racional de Ajzen e Fishbein (1980). Diz que as decisões de persistência ou de deserção são influenciadas por condutas prévias, atitudes e normas subjetivas. Incorporam variáveis individuais, como características e atributos pessoais dos estudantes.	Astin (1984); Ethington (1990); Bean e Eaton (2000).
Econômica	Mostram que a análise dos custos e benefícios são os principais motes para a deserção dos estudantes. A possibilidade, ou não, do estudante em pagar e a visão dos mesmos sobre os custos da sua educação têm influência na sua persistência.	Cabrera, Stampen e Hansen (1990) St. John (1994).
Organizacional	A função de aspectos da estrutura organizacional e do comportamento organizacional, como comunicação, profissionalismo, cursos, graduações, desenvolvimento, valor prático, rotinização, participação, integração e justiça distributiva, são valiosos para a decisão de persistência. Baseia-se no modelo de <i>turnover</i> profissional, de Price e Mueller (1981).	Bean (1980; 1983);
Sociológica	Traz o enfoque na influência da estrutura social e das forças sociais na decisão de persistência. Grupos de estudantes, família, mecanismos de socialização e suporte social fazem parte dos modelos.	Spady (1970); Wiedman (1989).
Interacionista	Compõe-se de uma visão longitudinal do processo de persistência/deserção. Percebe o processo como um resultado das interações dos estudantes com as dimensões formais e informais das IES. Estas interações colocam-se nos sistemas sociais e acadêmicos das universidades. Contempla pontos das outras perspectivas.	Tinto (1975; 1993); Pascarella e Terenzini (1985).

Fonte: Elaborado pelo autor, segundo Braxton e Hirschy (2005) e Donoso e Schiefelbein (2007).

Na perspectiva interacionista da retenção de clientes, o principal modelo é o de Vincent Tinto, conforme citado no Quadro 6. Certamente, o “Modelo de Integração do Estudante” é o mais debatido, estudado, aplicado e, por conseguinte, discutido em todo o mundo, quando o tema é a busca pela persistência do estudante.

Tal importância pode ser demonstrada pela quantidade de artigos científicos, dissertações e teses que citam o modelo em seus estudos, chegando a 10340 citações, segundo o sítio Google Acadêmico (2019).

O modelo de Tinto (1975; 1993), analisado na perspectiva sociológica, deriva-se a partir do modelo defendido por Spady (1970). O autor desenvolveu seu modelo teórico adotando uma analogia à Teoria do Suicídio de Durkheim, que, dentre várias análises, assegurava que o suicídio era o resultado da ruptura do indivíduo com o sistema social por ser insuficientemente integrado à sociedade (BRUNSDEN *et al.*, 2000; DONOSO; SCHIEFELBEIN, 2007). Considerando-se a IES como um sistema social com seus valores próprios e sua estrutura social, considera-se a evasão desse sistema de maneira análoga à do suicídio de maneira mais ampla (SPADY, 1970).

Portanto, o “Modelo de Integração do Estudante”, fundamenta-se no processo de interação entre o estudante e a sua instituição. Na revisão feita pelo próprio Tinto (1993), ele mantém os aspectos centrais do modelo, e destaca ainda mais os aspectos da interação com os “atores” do processo: profissionais (professores e outros ligados diretamente ao estudante) e colegas de classe.

O “Modelo de Integração do Estudante” consiste de seis conjuntos de variáveis em uma sequência causal. São eles: atributos de pré-entrada; comprometimentos iniciais; integração acadêmica; integração social; comprometimentos subsequentes; e resultados (decisão entre persistência ou deserção). De acordo com Tinto (1975; 1993), a integração ocorre em duas dimensões, quais sejam: com os sistemas acadêmicos e com os sistemas sociais da IES. Esta integração acaba levando o estudante a novos níveis de comprometimento com a universidade e com o objetivo da graduação. O autor pressupõe que a interação entre estes tipos de comprometimentos será a responsável por determinar se o estudante optará pela persistência ou pela deserção. Ao longo da sua caminhada pela educação superior, o estudante passará por algumas variáveis que o influenciarão nas duas dimensões de comprometimento e, conseqüentemente, na sua decisão. Entretanto, antes mesmo que ocorra a entrada do estudante na instituição, uma primeira influência já será sentida por ele, são os chamados atributos de pré-entrada. Segundo Tinto (1975), esses atributos são:

a) *histórico familiar*: relacionadas a aspectos como o nível sócio-econômico e cultural da família, assim como os valores que esta sustenta;

b) atributos e habilidades: ligados às variáveis demográficas do indivíduo, como sexo e raça, e às variáveis de competência individual, assim como às características de personalidade e atitude;

c) escolaridade anterior: referem-se às experiências acadêmicas no ensino médio e fundamental, como médias de notas e realizações acadêmicas.

Segundo Tinto (1993), essas características influenciarão o desenvolvimento das expectativas e compromissos educacionais que o indivíduo levará consigo para o ambiente acadêmico. Assim, na sequência, seu modelo traz as metas traçadas pelo próprio estudante, sendo a sua futura decisão de retenção influenciada pelo seu nível de comprometimento com estas metas, bem como a sua intenção em graduar-se. Dessa forma, se o estudante já começa sua caminhada no ensino superior com expectativas baixas quanto à conclusão, haverá uma enorme possibilidade de deserção.

A primeira dimensão da integração do estudante é a *Integração Acadêmica*. Segundo Tinto (1993, *apud* Bergamo, *et al.*, 2012), esta dimensão desenvolve-se a partir de dois elementos: estrutural e normativo. A primeira delas, a integração estrutural, corresponde ao vínculo existente entre o estudante e a disponibilidade de estrutura da IES, que deve ser analisado a partir da qualidade oferecida e percebida. Quanto à integração normativa, sua análise dá-se em função da relação com o corpo de profissionais que está ligado diretamente ao estudante, como os professores. As duas formas de integração influenciam tanto o rendimento acadêmico quanto o desenvolvimento intelectual do estudante, fatores determinantes nesta dimensão da integração. Assim, o crescimento da integração acadêmica levará ao aumento do comprometimento com as metas, da intenção da graduação e da persistência.

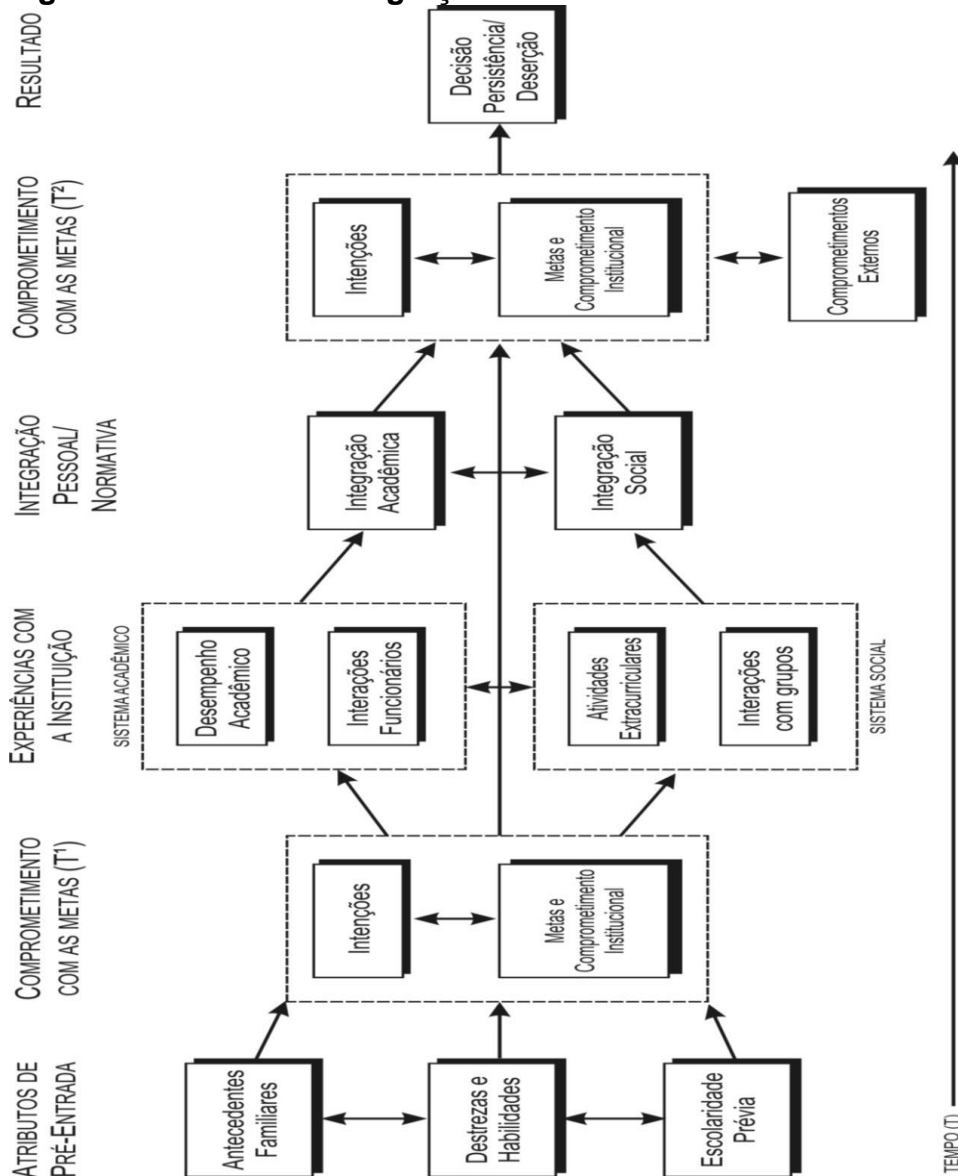
A *Integração Social* é a segunda dimensão da integração do estudante. Essa etapa do modelo analisa como as decisões individuais do estudante podem ser afetadas por sua integração ao sistema social da IES. Também se desenvolve a partir de dois elementos: o desenvolvimento e a frequência das interações positivas com grupos de estudantes existentes na instituição (grupos de estudo e pesquisa, atléticas, diretórios acadêmicos etc.) e com os professores e profissionais da área administrativa, nesse caso sendo necessária a interação; além da participação em atividades extracurriculares dentro da instituição. Para Tinto (1975), como não se tem congruência absoluta com o clima social predominante na instituição, a integração social ocorre “no nível de subculturas de uma instituição”.

A sequência do modelo de evasão de Tinto postula que a integração acadêmica afeta mais diretamente o comprometimento de metas, enquanto a integração social está mais diretamente relacionada ao comprometimento institucional de uma pessoa. E conclui que os níveis de meta e o comprometimento com a instituição que determinam a decisão de permanecer na IES e, conseqüentemente, de alcançar o objetivo de conclusão de curso.

Dentro desta perspectiva, o que irá determinar a probabilidade do estudante concluir o curso de graduação em uma IES é a força do jogo entre a sua motivação, sua habilidade acadêmica e as características sociais e acadêmicas da instituição (WETZEL; O'TOOLE; PETERSON, 1999).

A Figura 5 mostra o diagrama do modelo de Tinto (1975).

Figura 5 - Modelo de Integração do Estudante



Fonte: adaptado de Tinto (1975)

Casanova (2018) enfatiza a importância do modelo de Tinto ao afirmar que “falar de abandono acadêmico implica necessariamente a referência ao Modelo de Integração do Estudante pelo seu impacto na investigação na área”. Ainda assim, o modelo é criticado por autores como Castro e Teixeira (2014). Costa e Gouveia (2018) enfatizam que o próprio Tinto “vem ao longo dos anos acrescentando contribuições importantes para o estudo do abandono e retenção” ao fazer o *upgrade* do seu modelo em 1993 e em 1997.

Cabrera, Nora e Castaneda (1993), ao testarem o modelo de Tinto, acrescentaram que determinados fatores individuais externos também desempenham um papel importante nas decisões de deserção. São eles: responsabilidades familiares dos alunos, finanças (capacidade de pagamento do curso) e jornada de trabalho profissional. Estes autores sugerem, ainda, um modelo que contemple também estes pontos. Castro e Teixeira (2014) comentam que o Grupo de Estudos em Ensino Superior da UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas, ao tentar adaptar o modelo de Tinto para o contexto nacional verificaram outros fatores para a evasão, como a percepção de um bom mercado de trabalho ou de oportunidades nesse mercado.

É necessário realizar testes com o modelo de Tinto em situações cada vez mais distintas, pois isso irá contribuir para que o modelo seja cada vez mais bem avaliado e conclusivo. Uma das formas de complementar os estudos seria avaliar, também, aspectos individuais, além dos ambientais e institucionais como proposto (CABRERA; NORA; CASTANEDA, 1993).

4.4. Retenção e Lealdade do Cliente-Aluno

Após o estudo da retenção e da lealdade é imprescindível que seja feita, num contexto de marketing de relacionamento, a conexão entre os dois construtos para que seja alcançada a eficácia da estratégia organizacional no cenário competitivo (ZINELDIN, 2006). Um dos pontos de maior crítica ao “Modelo de Integração do Estudante”, de Vincent Tinto (1975), deve-se às pesquisas realizadas por ele não contemplarem variados tipos diferentes de estudantes. Nesse ponto, Cabrera, Nora e Castaneda (1993) salientam que o foco das pesquisas em retenção precisa atingir também razões e circunstâncias individuais da decisão de deserção.

Como explicado no capítulo 3, a lealdade é resultado de um relacionamento estreito entre empresa e cliente. Helgesen e Nettet (2007) colocam que com o novo cenário competitivo e o atual sistema econômico, ganha importância o comprometimento dos estudantes com a instituição, a despeito das influências situacionais, corroborando ao que Oliver (1999) colocou como Lealdade à Ação. O que de fato distingue os elementos retenção e lealdade, em se tratando de clientes-alunos, é a relação da lealdade com o longo-prazo. Durante a graduação os estudantes têm a oportunidade de transferirem-se para outras instituições e torna-se necessária a implantação de medidas para evitar essa deserção, mas não focadas no curto prazo, pois os estudantes leais são influenciadores positivos da qualidade do ensino com a sua ativa participação e seu comportamento comprometido, tornando-se defensores da instituição e recomendando a instituição para outros; têm ainda a possibilidade de retornarem à instituição em busca de atualizar seu conhecimento (HELGESEN; NESSET, 2007b).

Desta forma, ao mirar a lealdade do estudante no ensino superior, a instituição busca, a partir da relação bem próxima com o mesmo, objetivos de longo-prazo. Um desses objetivos é a transformação do estudante em alguém que recomende a instituição, levante a sua reputação diante da sociedade, influencie a qualidade de serviço da instituição devido ao seu comprometimento e ainda volte para cursos de extensão e pós-graduação (HENNIG-THURAU; LANGER; HANSEN, 2001; MARZO-NAVARRO; PEDRAJA-IGLESIAS; RIVERA-TORRES, 2005; HELGESEN; NESSET, 2007a; 2007b).

4.4.1. O Modelo RQSL

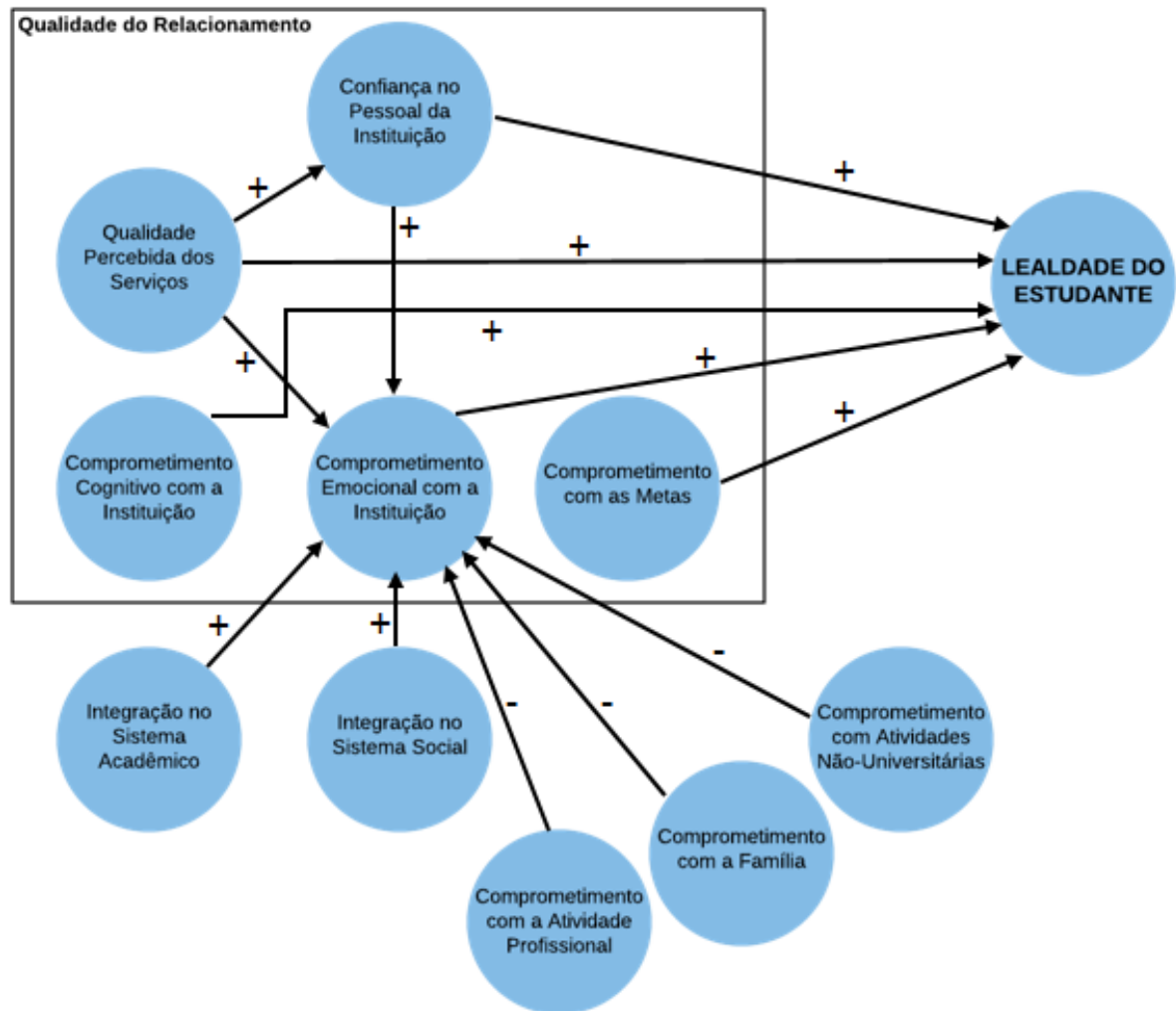
Conforme Dick e Basu (1994), a lealdade forma-se pela junção dos aspectos comportamentais e atitudinais por parte dos clientes. A partir desse conceito, Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001) aceitam o modelo de Tinto como um modelo que “predominantemente foca em mudanças comportamentais dos estudantes como determinantes da lealdade”, e que negligencia outros tipos de aspectos, os atitudinais. Dessa forma, estes autores mostram o equívoco já discutido no capítulo 3, de que o pensamento da lealdade é uma mera retenção de clientes, determinado apenas por ações de curto-prazo, que buscam somente o processo de recompra.

Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001) trazem à tona o modelo da “Qualidade do Relacionamento” de Hennig-Thurau e Klee (1997), na tentativa de melhor compreender como se desenvolve a lealdade do cliente-aluno, pois esse estudo contempla variáveis preditoras da lealdade. Com isso, os autores buscam integrar o modelo “Qualidade do Relacionamento” ao “Modelo de Integração do Estudante”, de Vincent Tinto (1993), para alcançarem, uma abordagem integrativa combinando os principais elementos das duas perspectivas. Como resultado, surgiu o modelo RQSL – Relationship Quality-based Student Loyalty.

Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001) colocam que o modelo RQSL não é apenas uma interpretação do modelo de Tinto de lealdade do estudante, pois traz para as instituições acadêmicas um papel mais ativo na geração de altos níveis de lealdade, assim, analisando comparativamente à perspectiva do Marketing de Relacionamento, a própria IES deve ser tratada como um fator chave na direção à lealdade do estudante. Cabe ainda salientar que o modelo RQSL estende a teoria do Marketing de Relacionamento à inclusão de vários aspectos da pesquisa educacional, respondendo assim a características especiais das IES e suas relações com estudantes como clientes (HENNIG-THURAU; LANGER; HANSEN, 2001).

A Figura 6 apresenta a visualização gráfica do modelo RQSL, de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001):

Figura 6 - Modelo RQSL - Relationship Quality-based Student Loyalty



Fonte: Adaptado de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001)

No modelo RQSL a variável responsável pelo encaixe entre o “Modelo da Qualidade de Relacionamento” e o “Modelo de Integração do Estudante” é o comprometimento, pois ele é o construto chave do modelo de Tinto (1993) e o antecedente imediato da lealdade para Hennig-Thurau e Klee (1997). Dessa forma, o comprometimento dos alunos com a instituição é o responsável por influenciar diretamente a qualidade percebida dos serviços (atividades de ensino) e a confiança dos alunos nas pessoas da instituição. No modelo RQSL, esses três construtos de grande complexidade são colocados como determinantes da lealdade do estudante. Ambos se referem ao “Modelo de Qualidade do Relacionamento”, o que consequentemente leva ao importante pressuposto *H1*:

H1: A retenção do cliente-aluno a partir da Lealdade é afetada diretamente pelo desempenho da Instituição de Ensino Superior nos antecedentes da Lealdade, propostas pelo “Modelo de Qualidade do Relacionamento”, de Hennig-Thurau e Klee (1997).

A Qualidade Percebida das Atividades Acadêmicas é o primeiro antecedente. Ela envolve a avaliação dos estudantes quanto às estruturas e processos relacionados ao ensino, assim como os resultados atuais desse processo de ensino. A dimensão da estrutura refere-se à infraestrutura (biblioteca, computadores, facilidades, além de quantidade, competência e diversidade do staff acadêmico). Já o processo relacionado ao ensino inclui a diversidade e qualidade dos cursos, serviços administrativos, modo de avaliação, relação com os professores, monitorias, grupos de pesquisa. Por fim, a dimensão do resultado reflete a avaliação do aluno sobre a utilidade de seus estudos para enfrentar desafios futuros. Sendo a qualidade percebida uma importante variável dentro do “Modelo da Qualidade do Relacionamento”, formula-se o seguinte sub-suposto a ser testado neste estudo:

H1a: Qualidade Percebida influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno.

A confiança dos estudantes no pessoal da IES é o segundo antecedente que é trabalhado no modelo RQSL. Ela baseia-se nas experiências pessoais que cada estudante tem com os membros do corpo docente. Nessa fase são verificados se os conteúdos em sala de aula seguiram o previsto no plano de ensino da disciplina, se as provas foram justas, se as provas cobraram o que realmente foi ensinado. Por ser a confiança importante preditora da lealdade dentro do modelo “Qualidade do Relacionamento”, sugere-se outro sub-suposto para o estudo:

H1b: A confiança influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno.

A mais complexa variável proposta pelo modelo RQSL é o Comprometimento dos Estudantes com a IES. Como tratado no referencial teórico do elemento, é necessário distinguir entre o aspecto emocional e o aspecto cognitivo, sendo os dois tratados como construtos distintos no modelo. Além disso, o

comprometimento com a meta de colação de grau também é contemplado no RQSL e por Tinto em seu modelo.

A primeira das abordagens é o comprometimento cognitivo (calculativo). Essa abordagem analisa a relação custo-benefício da persistência na IES escolhida, devido aos compromissos disposicionais, financeiros e de tempo que os indivíduos assumem ao participar da IES. Ou seja, a análise da percepção do cliente-aluno de que não vale a pena mudar de IES por sua relação de praticidade com a mesma é contemplada por esta abordagem. Daí, surge o seguinte pressuposto:

H2: O Comprometimento Cognitivo influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno.

O comprometimento com a meta final de colação de grau do estudante é a segunda abordagem discutida por Tinto e por Hennig-Thurau, Langer e Hansen no modelo RQSL. Devido ao caráter de longo prazo do serviço e da necessidade de uma extensa aprendizagem do cliente, vários desafios são impostos ao estudante durante seu período na IES. Os autores afirmam que os clientes-alunos que iniciam a graduação com forte perspectiva de prosseguir no curso e de colar grau ao fim do período, tem muito maior propensão à persistência e, conseqüentemente, à lealdade. Assim, outro pressuposto é trazido para o estudo:

H3: O Comprometimento com a Meta de Colação de Grau influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno.

Hennig-Thurau e Klee (1997) afirmam que para atingir-se um alto nível de comprometimento é necessária a existência de um vínculo emocional (afetivo). Assim considera-se que o comprometimento emocional, ou comprometimento afetivo é o principal antecedente direto da lealdade do consumidor. Dessa forma, ele também terá um importante papel na lealdade do cliente-aluno (HENNIG-THURAU; LANGER; HANSEN; 2001). Hennig-Thurau e Klee (1997) em seu modelo “Qualidade do Relacionamento” enfatizam que o comprometimento emocional é afetado diretamente por qualidade do serviço e confiança. Devido a ele ser um construto de influência na lealdade, incluiu-se mais um sub-pressuposto ao estudo:

H1c: *O Comprometimento Emocional influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno.*

Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001), ressaltam que o comprometimento do aluno é amplamente determinado por seu grau de integração ao sistema universitário. Essa integração pode ocorrer de duas maneiras: a) com o Sistema Acadêmico, a partir da participação nas atividades acadêmicas do campus, como cursos, eventos, grupos acadêmicos (diretórios e grupos de pesquisa) e outras atividades extracurriculares oferecidas pela IES e; b) com o Sistema Social, a partir de amizades com colegas, ou seja, a socialização e intensivo contato do estudante com outros estudantes do campus. Devido à importância dada pela teoria ao comprometimento emocional como antecedente direto da lealdade do cliente-aluno, e também pela diferença significativa de conceito existente entre os dois sistemas citados, sugere-se mais dois pressupostos para a pesquisa:

H4: *A Integração do Cliente-Aluno com o Sistema Acadêmico da Instituição de Ensino Superior influencia positivamente o seu Comprometimento Emocional.*

H5: *A Integração do Cliente-Aluno com o Sistema Social da Instituição de Ensino Superior influencia positivamente o seu Comprometimento Emocional.*

Entretanto, Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001), avaliam que o grau de comprometimento emocional dos alunos com a IES é restringido por suas obrigações e atividades externas. O comprometimento externo, como influência negativa, pode ser visto com três aspectos centrais: a) *comprometimento com o trabalho*, referente às atividades profissionais exercidas pelo estudante, podendo causar impacto negativo na persistência, devido ao impacto na dedicação ao estudo; b) *comprometimento com a família*, referente aos casos nos quais o estudante tenha responsabilidades familiares, gera a tendência à deserção, e; c) *comprometimento com atividades não-universitárias*, como atividades de entretenimento, em que os estudantes priorizem seus *hobbies* e aspectos de lazer em detrimento aos estudos, leva a uma maior tendência à deserção. O modelo RQSL trata os três subsistemas apresentados separadamente, como variáveis diferentes, mas, nesse estudo, eles serão reunidos como apenas uma variável. Isso leva ao último pressuposto deste trabalho:

H6: O Comprometimento do Cliente-Aluno com outras atividades não-universitárias influencia negativamente o seu Comprometimento Emocional.

Bergamo, Giuliani e Galli (2011), salientam que a força dos relacionamentos entre as dimensões da qualidade do relacionamento e a lealdade do estudante pode ser impactada de acordo com os dados educacionais e demográficos dos estudantes. Nesse caso, para que o modelo RQSL seja eficaz, é necessário segmentar o cliente-aluno conforme esses dados.

Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001) ainda trazem outros pontos para futuras pesquisas em busca de aumentar a confiabilidade do modelo. O primeiro deles é a realização dos estudos em universidades privadas, pois a pesquisa dos autores contemplou apenas universidades públicas. O segundo tópico citado é a inserção de aspectos financeiros no modelo (como bolsas de estudos, capacidade de pagamento, ou manutenção feita por pais ou responsáveis), em busca de verificar se eles são impactantes na lealdade do estudante. Finalmente, o último ponto colocado pelos autores é a cultura organizacional da instituição, pois a flexibilidade da organização e o comprometimento da equipe da instituição com seu empregador também podem ter influenciado os coeficientes de caminho dentro do modelo. Os autores ainda acrescentam a importância de realizarem-se aplicações em outros países, pois eles realizaram apenas na Alemanha. O Quadro 7 apresenta uma aproximação entre os modelos de Tinto (1975) e Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001) contemplando as especificidades e pontos convergentes de cada um.

Quadro 7 - Comparativo entre os modelos de Tinto (1975) e Hennig-Thuran, Langer e Hansen (2001)

Modelo	Propósito do Modelo	Especificidades Analisadas pelo Modelo	Pontos Convergentes
Modelo de Integração do Estudante (TINTO, 1975)	Explicar as decisões de persistência/deserção dos estudantes e seus fatores influenciadores.	Modelo Interacionista construído com base em idéias de Durkheim e de Spady (1970), observa aspectos de integração do estudante com a IES, focando na construção da integração com os sistemas acadêmicos e social da IES, influenciados por aspectos pré-universitários e pelas intenções do estudante para com o ensino superior.	<ul style="list-style-type: none"> - Comprometimento como aspecto fundamental, tanto para o desenvolvimento da Retenção quanto para a Lealdade do Estudante; - Aspectos emocionais importantes na decisão do estudante; - Qualidade do serviço da IES influente na decisão;
Modelo RQSL (HENNIG-THURAU; LANGER; HANSEN, 2001)	Embasado em aspectos teóricos do Marketing de Relacionamento, o modelo busca entender o processo da Lealdade dos Estudantes.	Combina os aspectos básicos do Modelo de Integração do Estudante, de Tinto (1975; 1993) com o “Modelo de Qualidade do Relacionamento”, de Hennig-Thurau e Klee (1997), que enfoca a Lealdade como principal resultado	<ul style="list-style-type: none"> - Relacionamento com o pessoal aumenta a confiança e a retenção, bem como a lealdade; - Aspectos externos podem influenciar positivamente ou negativamente, dependendo do comprometimento do estudante com a conclusão do curso.

Fonte: adaptado de Bergamo (2008)

O “Modelo de Integração do Estudante” de Tinto (1975) é um dos modelos mais aclamados sobre o estudo da evasão escolar no ensino superior. Ao conectá-lo no “Modelo de Qualidade do Relacionamento” de Hennig-Thurau e Klee (1997),

voltado ao marketing, Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001) criam o modelo RQSL. Esse novo modelo mostra-se um importante instrumento para o entendimento do tema lealdade do cliente-aluno, pois apresenta aspectos sociológicos e psicológicos da integração do estudante com a IES, inseridos no contexto da abordagem relacional do marketing.

4.4.2. Satisfação e a lealdade do estudante

Marzo-Navarro, Pedraja-Iglesias e RiveraTorres (2005) apresentam a satisfação como elemento fundamental da lealdade do estudante, sendo relevante o enfoque da satisfação do estudante com as seguintes variáveis:

- **corpo docente:** coordenação entre os professores; atitude dos professores para com os alunos; qualidade do corpo docente;
- **suporte acadêmico:** método de ensino; grade curricular; proporção teoria-prática; planos de ensino;
- **administração do curso:** respeito ao plano de curso e à agenda; adequação da organização do curso; efetividade das funções dos coordenadores;
- **infraestrutura:** adequação e qualidade da infra-estrutura oferecida.

Resultados semelhantes também foram encontrados por DeShields, Kara e Kaynak (2005) quanto à participação da satisfação do aluno nas decisões de retenção e lealdade. Segundo os autores, “estudantes satisfeitos são necessários para que as metas das instituições sejam alcançadas”. Helgesen e Nettet (2007b), mostram um efeito significativo da satisfação do estudante sobre a sua lealdade, alçando o construto ao *status* de fator-chave de sucesso para a instituição. Para McLaughlin, Brozovsky e McLaughlin (1998), quanto melhor os estudantes sentem-se na instituição maior a tendência a desenvolverem-se. Portanto, este aspecto deve ser buscado por todas as IES, para que se torne cultura organizacional dentro da instituição universitária.

Conforme foi estudado no capítulo 3, a satisfação é tida como o primeiro passo na busca pela lealdade do consumidor e um número crescente de estudos vêm demonstrando a satisfação como antecedente da lealdade do cliente-aluno em diferentes situações e realidades. Assim, adiciona-se o construto satisfação a este estudo, por exercer forte e direta influência na Lealdade do Cliente-Aluno, conforme descreveram Marzo-Navarro, Pedraja-Iglesias e Rivera-Torres (2005), Walter (2006)

e Hegelsen e Nettet (2007b). Consequentemente, a partir desse construto, outro pressuposto foi elaborado para teste na pesquisa, sendo acrescentada como parte do grupo de pressupostos que testam os antecedentes da lealdade (H2). Portanto:

H1d: *Satisfação do Cliente influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno.*

4.4.3. Outros pontos da lealdade do estudante

Ao incentivar o estudante a recomendar a instituição e a defendê-la, a lealdade do cliente-aluno pode, certamente, ser considerada um elemento que transpassa o tempo, não tendo o ciclo interrompido pela colação de grau. Isso é demonstrado por Lin e Tsai (2006) em seu modelo para a lealdade do aluno, o ICSL (*Information Cascades-Based Student Loyalty*). Nele, também se considera a *lealdade dos colegas*, pois os companheiros de instituição leais “sugerem que a retenção é uma boa ideia e esse sinal, consequentemente, influencia a lealdade individual” (LIN; TSAI, 2006).

Alguns pesquisadores mencionam outros fatores que exercem influência sobre a lealdade do estudante, sendo um deles o *Alcance das Expectativas do Estudante*. Os clientes sempre criam expectativa em relação ao produto/serviço que lhes será oferecido, isso também acontece na educação. Silva *et al.* (2019) colocam que os estudantes têm expectativas próprias desde o momento de ingresso na IES, mas essas expectativas podem até deixar de existir ao longo da sua caminhada acadêmica, o que faz com que ele tenha dificuldade em integrar a vida acadêmica. Assim, DesJardins, Ahlburg e McCall (2006), colocam que as expectativas do cliente-aluno devem ser consideradas pelas instituições antes mesmo dele iniciar seus estudos (prospecção) e perdurar até as decisões internas futuras.

Silva *et al.* (2019) complementam que as IES precisam conhecer as necessidades, expectativas e os motivos que levaram o cliente-aluno a escolhê-la em detrimento a outras instituições de ensino. Segundo esses autores, as IES que melhor compreenderem o que é realmente importante para o cliente-aluno e que transformarem esse conhecimento em ações efetivas poderão influenciar positivamente a persistência e lealdade do estudante.

Outro ponto citado como antecedente da lealdade é *imagem e a reputação da IES*. Vale *et al.* (2017) colocam que a IES precisa transmitir boa imagem ao mercado, fazendo disso um fator de diferenciação e, conseqüentemente, criando uma identificação única para o mercado. Além disso, os autores mencionam que uma boa reputação de uma IES indica excelência nos serviços, o que se reflete em estabelecer as melhores práticas pedagógicas possíveis em busca de melhorar o aprendizado dos clientes-alunos. Nesse contexto, Nguyen e LeBlanc (2001) apresentam “o contato com elementos como professores, outros empregados e as facilidades do campus podem ser considerados fatores críticos na determinação da percepção da imagem e reputação pelo estudante”. Enquanto Helgesen e Nettet (2007a; 2007b) trazem como perspectiva desse elemento a tendência do cliente-aluno leal em elevar a imagem da instituição diante da comunidade, recomendando o curso e fortalecendo sua presença.

Esse capítulo, procurou apresentar um referencial teórico sobre a Retenção e Lealdade, dentro do mercado educacional superior a partir da apresentação de modelos de retenção e lealdade descritos na literatura. No presente trabalho, o enfoque foi dado ao “Modelo de Integração do Estudante”, de Vincent Tinto (1975) e ao “Modelo RQSL”, de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001). Após o desenvolvimento desse referencial teórico, no capítulo seguinte, serão abordados os procedimentos metodológicos que nortearão a pesquisa da lealdade no contexto educacional superior.

5. METODOLOGIA

Este capítulo aborda os objetivos da pesquisa, as etapas e os métodos utilizados. São retratadas as variáveis do modelo RQSL, de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001), adaptadas à realidade da educação superior brasileira.

5.1. Definição do Método

Conforme Marconi e Lakatos (2006), toda pesquisa equivale a um processo que a partir da definição de um problema requer sistematizado tratamento científico, de modo a planejar um caminho para esclarecer os fatos ou para descobrir a veracidade fragmentada deles. A metodologia da pesquisa consiste em, a partir da metodologia científica, compreender os objetivos abordados no trabalho.

Santaella (2001), salienta que ao definir o método de pesquisa é importante que este forneça a melhor compreensão de seus objetivos para a elaboração das respostas de modo a esclarecer ou não os pressupostos formulados. Esta pesquisa busca consolidar a formação de conhecimentos para aplicação prática direcionada à resolução de problemas específicos, compreendendo verdades e interesses locais, o que Silva e Menezes (2005) denominam como pesquisa aplicada.

A pesquisa divide-se em três etapas. Na primeira ocorreu a coleta de informações fundamentada em documentos e no levantamento bibliográfico sobre o tema em busca de proporcionar a construção do referencial teórico a respeito da lealdade do cliente-aluno. A partir da coleta de dados secundários fica caracterizada a etapa exploratória nesse trabalho, na qual o problema foi definido com maior precisão, identificando os pontos de ação mais relevantes antes de iniciar o desenvolvimento da abordagem (MALHOTRA, 2019).

Na segunda etapa foi realizada a análise do relacionamento entre a IES e os seus clientes alunos, em busca de verificar, no estágio atitudinal, a predisposição à lealdade. Para isso, foram utilizadas as variáveis apresentadas nos modelos “Integração do Estudante”, de Tinto (1993) e “RQSL”, de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001). Em uma pesquisa de campo foram coletados os dados primários dos estudantes universitários sobre seu relacionamento com a sua IES. Essa pesquisa foi desenvolvida entre os meses de novembro e dezembro de 2019, com apenas um grupo, de forma a retratar a realidade da situação.

Na terceira etapa do estudo, em que foi desenvolvida a conclusão, trabalhou-se a análise e interpretação dos dados obtidos na pesquisa, em busca da compreensão do problema de pesquisa. Além dos resultados apresentados e da importância do objeto, também foram destacadas algumas estratégias e limitações para trabalhos futuros.

Para melhor visualização das etapas do processo, as fases estão detalhadas no Quadro 8:

Quadro 8 - Etapas da Pesquisa

ETAPA 1 EXPLORATÓRIA	- Definição do tema, justificativa e objetivos - Referencial teórico sobre retenção e lealdade do cliente
ETAPA 2 QUANTITATIVA	- Elaboração - proposta de pesquisa - Elaboração - instrumento de coleta de dados - Definição da amostra - Coleta de dados
ETAPA 3 CONCLUSIVA	- Análise e interpretação dos dados - Reflexão acerca dos dados coletados e interpretados - Resposta do problema de pesquisa

Fonte: Elaborado pelo Autor

5.2. Procedimentos para Coleta de Dados

Em seguida à fase exploratória, utilizando o contexto da educação superior brasileira, foi aplicado um questionário aos estudantes do Curso de Engenharia Civil, adaptado do modelo RQSL, de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001). Conforme os objetivos apresentados na pesquisa, **as variáveis do modelo foram classificadas em dependentes e independentes**, sendo os itens: **satisfação, qualidade percebida, integração social, integração acadêmica e comprometimento cognitivo, com as metas e com outras atividades** as variáveis *independentes*; enquanto a **lealdade, confiança e comprometimento emocional**, são as variáveis *dependentes*.

Alinhado ao que Malhotra (2019) e Barbetta (2004) afirmam, com o objetivo de abordar os temas necessários para o desenvolvimento do problema da pesquisa, foi elaborado um questionário, a partir do modelo RQSL conforme abaixo:

a) na primeira parte as perguntas estão relacionadas às informações pessoais do respondente como: aspectos demográficos (raça, procedência geográfica, gênero, estado civil, idade, classe social, empregabilidade) e aspectos educacionais (posição histórica no curso, bolsista, performance acadêmica, forma de matrícula, escola de procedência, turno, integralidade), com questões dicotômicas e de múltipla escolha;

b) na segunda parte as perguntas estão voltadas às variáveis do modelo “**Qualidade do Relacionamento**” de Hennig-Thurau e Klee (1997) e referindo-se aos construtos **Satisfação, Qualidade Percebida, Confiança e Comprometimento Emocional e Comprometimento Cognitivo**, com enfoque à realidade da educação superior brasileira. A coleta de dados ocorreu entre os meses de novembro e dezembro de 2019, com estudantes do Curso de Engenharia Civil de uma única IES do município de Paracatu/MG. Nesse questionário as alternativas foram elaboradas em forma de escala *Likert*, em que os respondentes indicaram o seu grau de concordância ou discordância com cada uma das afirmações apresentadas, optando pela escala de cinco pontos, variando de (1) “discordo totalmente” até (5) “concordo totalmente”.

c) na terceira parte são apresentadas perguntas utilizando o mesmo tipo de escala, baseadas no “**Modelo de Integração do Estudante**”, de Tinto (1993), como **Comprometimento com a colação de grau, Integração Acadêmica, Integração Social, Comprometimento com outras atividades**. Conforme Malhotra (2019) o questionário a partir da escala *Likert* é interessante porque permite a mensuração das atitudes dos respondentes (estudantes), que podem variar de muito positivas para muito negativas. Como a finalidade da pesquisa é a verificação da propensão à lealdade, as perguntas referentes a este conceito estão colocadas em modo condicional (futuro do pretérito).

No Quadro 9 é abordada a relação entre as perguntas apresentadas no instrumento final de coleta de dados, enfocando cada uma das variáveis do modelo proposto:

Quadro 9 – Variáveis propostas no instrumento de coleta de dados, questões referentes e sua relação com os pressupostos de pesquisa

VARIÁVEL	QUESTÕES REFERENTES	PRESSUPOSTOS RELACIONADOS
Lealdade	<ul style="list-style-type: none"> - Eu recomendaria a IES para outra pessoa; - Estou muito interessado em manter contato com minha IES após concluir meu curso; - Se tivesse que escolher novamente, escolheria esta IES; - Eu estou interessado em fazer parte de um grupo de ex-alunos desta instituição; - Se percebesse alguém criticando negativamente esta IES, eu a defenderia; - Estou nesta IES por conveniência; 	
Qualidade Percebida	<ul style="list-style-type: none"> - O Corpo de Professores da IES é competente (demonstra conhecimento e transmite confiança e confiabilidade); - O Pessoal de Apoio Acadêmico (Coordenador de Curso, Diretores e outros profissionais) possui habilidade em executar o serviço prometido de modo confiável e com precisão; - O Corpo de Professores da IES atua com cortesia e empatia (cuidado, atenção e carinho) junto aos estudantes; - A IES apresenta infraestrutura de ensino (salas de aula, prédio escolar e laboratórios) adequada ao Curso de Engenharia Civil; - A biblioteca da IES oferece aos estudantes recursos (livros, periódicos, computadores, salas de estudo) necessários ao seu desenvolvimento acadêmico; - A IES disponibiliza acesso à tecnologia (laboratório de informática, softwares voltados ao curso, internet e intranet); - Os serviços administrativos (caixa, atendimentos, secretarias) parecem ser realizados com a disposição de ajudar os alunos e de proporcionar com presteza um serviço; 	<p><i>H1a: Qualidade percebida influencia positivamente a lealdade do cliente-aluno</i></p>

	<ul style="list-style-type: none"> - A Grade Curricular do Curso parece ser adequada aos desafios futuros do profissional de Engenharia Civil; - Os métodos de avaliação da IES parecem ser satisfatórios para aferir o grau de conhecimento do estudante; - O Curso de Engenharia Civil da IES parece proporcionar penetração ao mercado de trabalho; 	
Confiança	<ul style="list-style-type: none"> - A IES usa de integridade nas suas ações e condutas; - Está claro que os funcionários parecem estar sempre agindo no interesse do aluno; - Eu confio completamente nos funcionários da IES; - Eu confio completamente nos professores da IES; - Percebo flexibilidade por parte da IES; 	<i>H1b: Confiança influencia positivamente a lealdade do cliente-aluno</i>
Comprometimento emocional	<ul style="list-style-type: none"> - Eu me sinto emocionalmente ligado à minha IES (amizades criadas, relacionamentos afetivos, vida profissional iniciada a partir dela); - Eu estou orgulhoso por estudar nesta IES; - Estar nesta IES é importante para mim; - Eu me sinto comprometido com minha IES; 	<i>H1c: Comprometimento emocional influencia positivamente a lealdade do cliente-aluno</i>
Satisfação	<ul style="list-style-type: none"> - Em termos gerais, estou satisfeito com esta IES; - Minhas expectativas quando entrei estão plenamente satisfeitas; - Esperava mais desta IES; - Esta IES cobra uma mensalidade justa; - A imagem desta IES é importante para eu manter o relacionamento; 	<i>H1d: Satisfação influencia positivamente a lealdade do cliente-aluno</i>
Comprometimento cognitivo	<ul style="list-style-type: none"> - Escolhi esta IES por razões práticas (proximidade, custo, transporte); - Não saio desta IES porque seria muito trabalhoso ir para outra; - Estar nesta IES é importante. Seria muito incerto ir para outra; 	<i>H2: Comprometimento cognitivo influencia positivamente a lealdade do cliente-aluno</i>
	<ul style="list-style-type: none"> - Quando eu coloco um objetivo para mim, eu sempre o atinjo; 	<i>H3: Comprometimento</i>

<p>Comprometimento com a meta de colação de grau</p>	<p>- Entrei no curso de engenharia civil, porque quero seguir nesta profissão;</p>	<p><i>com a meta de colação de grau influencia positivamente a lealdade do cliente-aluno</i></p>
<p>Integração Acadêmica</p>	<p>- Minha IES oferece muitas oportunidades de eventos acadêmicos e cursos extracurriculares; - Ao avaliar minhas notas e desempenho nas disciplinas, me considero um ótimo aluno; - Participo de grupos acadêmicos (grupos de pesquisa, diretórios etc.); - Frequento sempre a Biblioteca; - Tenho fácil acesso aos professores para conselhos, tirar dúvidas ou conversas informais;</p>	<p><i>H4: A integração do cliente-aluno com o sistema acadêmico da IES influencia positivamente o seu comprometimento emocional</i></p>
<p>Integração Social</p>	<p>- Minha IES realiza muitos eventos sociais e de interação entre os alunos; - Quando há eventos sociais, participo sempre; - Faço parte de grupos de estudos com colegas de turma; - Tenho contatos regulares com colegas de turma fora da IES;</p>	<p><i>H5: A integração do cliente-aluno com o sistema social da IES influencia positivamente o seu comprometimento emocional</i></p>
<p>Comprometimento com outras atividades</p>	<p>- Considero meus hobbies, passatempos e atividades de lazer tendo muita importância na minha vida; - Tenho sempre contato direto com meus familiares diretos enquanto estudante universitário; - Sou responsável direto pela minha família (casal e filhos); - Sinto que meu emprego me atrapalha nos estudos;</p>	<p><i>H6: O comprometimento do cliente-aluno com outras atividades não universitárias influencia negativamente o seu comprometimento emocional</i></p>

Fonte: adaptado de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001) e Bergamo (2008).

O Apêndice 1 contempla o questionário completo enviado aos respondentes. **Algumas perguntas foram importadas do questionário aplicado, originalmente, por Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001) no modelo “RQSL”.**

5.3. Identificação da População-Alvo

Após finalizar o desenho da pesquisa e definir a construção do instrumento de coleta de dados, o passo seguinte foi a delimitação da população a ser entrevistada (MALHOTRA, 2019). A população refere-se ao conjunto de elementos passíveis de serem medidos, relacionados às variáveis que se pretende levantar (BARBETTA, 2004). Assim, a delimitação da população pode ocorrer pelos aspectos demográficos, geográficos, sociais e econômicos. Conforme os objetivos delimitados na presente pesquisa, foram selecionados para população-alvo **estudantes recém-formados do Curso de Engenharia Civil**. Em razão disso, o universo amostral concentrou-se apenas na IES da cidade de Paracatu/MG, pois era a única do grupo de ensino que oferecia esse curso até o mês de dezembro de 2019.

A região mencionada tem características semelhantes às nacionais, em questão de relatividade em taxa de crescimento, de ingressantes e de evasão do Curso de Engenharia Civil, o que acarreta ao estudo em questão uma visão diminuída da realidade nacional. A opção de realizar a pesquisa para estudantes de apenas um curso de graduação justifica-se por permitir uma similaridade de pensamentos dos respondentes. Ademais, o Curso de Engenharia Civil é um forte exemplo do crescimento do número de IES. Foram selecionados alunos de instituições privadas de ensino visto que o ponto crucial do estudo baseia-se na Lealdade e Retenção num âmbito e orientação para o mercado.

Para a seleção da IES, escolheu-se a tipologia explicitada por Marginson (2006). Em seu trabalho, este autor abordava a dinâmica da competição nacional e global da educação superior, a partir da segmentação das IES de acordo com sua posição dentro dos sistemas nacionais de educação superior. A seleção da região deu-se pela diversidade de IES dentro da tipologia escolhida e, conseqüentemente, de alunos público-alvo da pesquisa. O Quadro 10 traz as definições da Tipologia de Marginson:

Quadro 10 – Segmentos de competição em sistemas de ensino superior nacionais

SEGMENTOS	CARACTERÍSTICAS
a) Instituições Universitárias de Elite em Pesquisa	Auto-reproduzida, combina reputação e tradição, alto desempenho em pesquisa e qualidade acadêmica do corpo docente e discente. Não expansionista. Ambições de status social e de poder ilimitados. Rica. Relativamente fechada e de seleção rigorosa;

b) Instituições Universitárias Aspirantes à Pesquisa	Tenta alcançar o estágio superior, por meio de crescimento em pesquisa, contratando profissionais formados pelo segmento 1. Engaja-se em atividades comerciais para gerar renda. Recursos mais escassos. Semiaberta.
c) Instituições Universitárias Focadas em Ensino	Dirigida para rentabilidade e número de alunos. Instituições privadas que visam lucro, tendendo sempre ao expansionismo. Alta escassez de recursos. Tendência ao hiper-mercado e corte de custos e de qualidade, dependendo da pressão do mercado. Aberta e de fácil entrada em processo seletivo.

Fonte: Adaptado de Marginson (2006) – *tradução nossa*

No Brasil, a divisão tipológica de IES mais comum não aborda aspectos mercadológicos como conceito central. As nomenclaturas utilizadas para distinguir os tipos de organização dentro da educação superior, de acordo com o MEC, são: Universidade, Centro Universitário e Faculdade (MEC, 2019). Como o presente estudo tem uma proposta mercadológica, foi utilizada a tipologia de Marginson como base. Mas a divisão tipológica apresentada pelo MEC foi utilizada para relacionar as duas visões. No caso dessa pesquisa, dentro do segmento “a” está uma Universidade, no segmento “b” um Centro Universitário e no segmento “c” uma Faculdade. No presente trabalho, a IES pesquisada encaixa-se no segmento “b” – Centro Universitário.

5.4. Definição da Amostra

A amostra apresenta a característica de ser não-probabilística, pois deseja-se focar a análise em um único curso de graduação. A IES pesquisada apresenta quatorze cursos de graduação presenciais, sendo dois deles voltados à área de engenharia (Engenharia Civil) e ciências da terra (Agronomia). Porém, devido ao Curso de Graduação em Agronomia encontrar-se em seu primeiro ano, preferiu-se excluí-lo da amostra. Já o Curso de Graduação em Engenharia Civil apresenta cinco anos de duração e formou sua primeira turma no primeiro semestre de 2019.

Como dito anteriormente, a IES pesquisada encontra-se no segmento “b”, caso em que estão representados os Centros Universitários. A IES apresenta outros dois *campi*, mas nenhum deles ainda apresenta cursos de graduação voltados às áreas de engenharia e ciências da terra. Conseqüentemente, a amostra não-probabilística por conveniência estendeu-se a 128 alunos da IES pesquisada,

correspondentes aos formandos no Curso de Graduação em Engenharia Civil até dezembro de 2019.

Por tratar-se de um número pequeno de formandos optou-se por coletar a resposta de todos eles. Dessa forma, analisando-se apenas o Curso de Engenharia Civil, foi realizado um **censo**, ou seja, o estudo dos dados relativos a todos os elementos da população (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

5.5. Procedimentos para a análise dos dados

As informações foram retiradas das respostas dos 128 respondentes avaliando o grau de lealdade e retenção a partir da escala *Likert* de cinco pontos, ou seja, uma variável não-métrica em escala ordinal. A escala ordinal é uma escala de ordenação, designando uma posição relativa das classes segundo uma direção (FÁVERO; BELFIORE, 2017). As respostas de lealdade e retenção foram analisadas a partir do cruzamento com as demais variáveis, observando sua influência e correlação, de acordo com o modelo proposto – RQSL, de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001). Os procedimentos para análise dos dados coletados foram desenvolvidos com o apoio dos softwares *IBM SPSS Statistics Subscription* e *Microsoft Excel* (versão Excel 2013), ambos para análise estatística.

As análises das respostas dos estudantes foram realizadas, primeiramente, a partir da estatística descritiva e exploratória dos dados obtidos, separando-os por categoria, com base no cálculo da média e desvio-padrão. O objetivo desta primeira análise foi a verificação resumida dos dados, pela visualização por quadros e gráficos.

Para a avaliação realizada foi utilizada a técnica estatística de Análise de Regressão Linear Múltipla. A escolha dessa técnica deu-se por seu poder e flexibilidade de relações entre uma variável métrica dependente e uma ou mais variáveis independentes (MALHOTRA, 2019). Malhotra (2019) e Hair, Bush e Ortinau (2003) colocam os seguintes objetivos de uma Análise de Regressão Múltipla:

a) confirmar se as variáveis independentes que formam um modelo justificam uma variância estatisticamente significativa ocorrida na variável dependente;

b) mensurar em percentuais a variação verificada na variável dependente, em função das variáveis independentes e de sua intensidade;

- c) definir o modelo matemático da relação entre as variáveis independentes e a variável dependente;
- d) antever os valores da variável dependente;
- e) controlar outras variáveis independentes no ato da avaliação das contribuições de uma variável ou conjunto de variáveis específicas.

É necessário dividir a Análise de Regressão Linear Múltipla em algumas fases para a adequação ao modelo RQSL de Hennig-Thurau e Hansen (2001). Primeiramente, em uma etapa de pré-análise, foi realizado o cálculo da regressão entre a variável dependente “Confiança” e a variável independente “Qualidade percebida”. Isso foi necessário para verificar a viabilidade de inclusão da variável “Confiança” como predecessora da variável “Comprometimento emocional” e da “Lealdade”, etapa imprescindível no modelo RQSL.

A fase seguinte foi a análise da variável dependente “Comprometimento emocional”, pois ela deve ser tratada a partir dos seus antecedentes, que de acordo com os modelos base desse estudo, são tomadas como variáveis independentes. Estas variáveis independentes são: “Integração acadêmica”, “Integração Social” e “Comprometimento com outras atividades”. Consideram-se ainda a “Confiança” e a “Qualidade Percebida” como variáveis independentes. Nessa fase, os resultados podem confirmar ou não os pressupostos H4, H5 e H6.

A última fase foi o cálculo da regressão linear múltipla com foco na variável dependente “Lealdade do Cliente-Aluno”, precedidas pelas variáveis do modelo de Hennig-Thurau e Klee (1997) – Qualidade do Relacionamento: “Qualidade percebida”, “Confiança”, “Satisfação”, “Comprometimento emocional” e “Comprometimento com a colação de grau”. Estes resultados têm relação direta com a confirmação ou não dos pressupostos H1 (“a”, “b” e “c”), H2 e H3.

Vale ainda ressaltar alguns elementos a serem considerados na Análise de Regressão Múltipla:

- a) matriz de correlação: para propiciar a verificação conjunta do nível e da força das relações entre as variáveis apresentadas não apenas com a variável dependente. Para isso, torna-se necessário a utilização do índice de correlação de Pearson (R);

- b) R^2 (Coeficiente Múltiplo de Determinação): é a proporção da variação na variável dependente que é explicada pela equação de regressão múltipla estimada, ou seja, uma medida de eficiência de ajuste da equação de regressão linear múltipla;

c) análise de variância: verifica se existe relação significativa entre a variável dependente e o conjunto de variáveis explicativas, ao resumir os valores da análise apresentando os valores residuais e a estatística de significância;

d) multicolinearidade: conforme Aaker, Kumar e Day (2004), em análises de regressão, para que se verifique a capacidade do modelo indicar relações, é sempre necessário calcular a multicolinearidade. De acordo com Hair, Bush e Ortinau (2003), o fato das variáveis independentes serem altamente correlacionadas uma com a outra, pode causar uma dificuldade de estimar os coeficientes de regressão para as variáveis correlacionadas. Os mesmos autores recomendam o cálculo da multicolinearidade a partir dos cálculos do Índice de Tolerância e do Fator de Inflação da Variância.

Conforme Johnson e Gustafsson (2000), a regressão múltipla tem até 75% de confiabilidade em relação a outros métodos como a Modelagem de Equações Estruturais, os Mínimos Quadrados Parciais e a Regressão de Componentes Principais. Além disso, o seu uso é simples desde a coleta de dados até o grau de dificuldade dos cálculos e os *softwares* disponíveis para fazê-los. Isso faz com que ela seja recomendada para o presente estudo.

6. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Este capítulo apresenta a análise dos dados coletados em busca da resposta ao problema da pesquisa e da confirmação ou não dos pressupostos.

6.1 Caracterização do censo

O censo foi realizado com os formandos do Curso de Graduação em Engenharia Civil de uma IES privada situada no noroeste de Minas Gerais. Esta IES autorizou a pesquisa com os seus ex-alunos e com os alunos que se formaram ao final do ano de 2019. A coleta de dados gerou 128 questionários atingindo a totalidade dos alunos que se graduaram em Engenharia Civil no ano de 2019 na IES pesquisada.

6.1.1. Demografia

A seguir são apresentados os dados demográficos dos respondentes da pesquisa. O primeiro desses dados refere-se à idade. Nota-se, conforme o Gráfico 3, que a maior parte dos graduados em Engenharia Civil tem menos de 25 anos, o que indica o correto apontamento de Reason (2003) sobre o ingresso de alunos cada vez mais jovens no ensino superior.

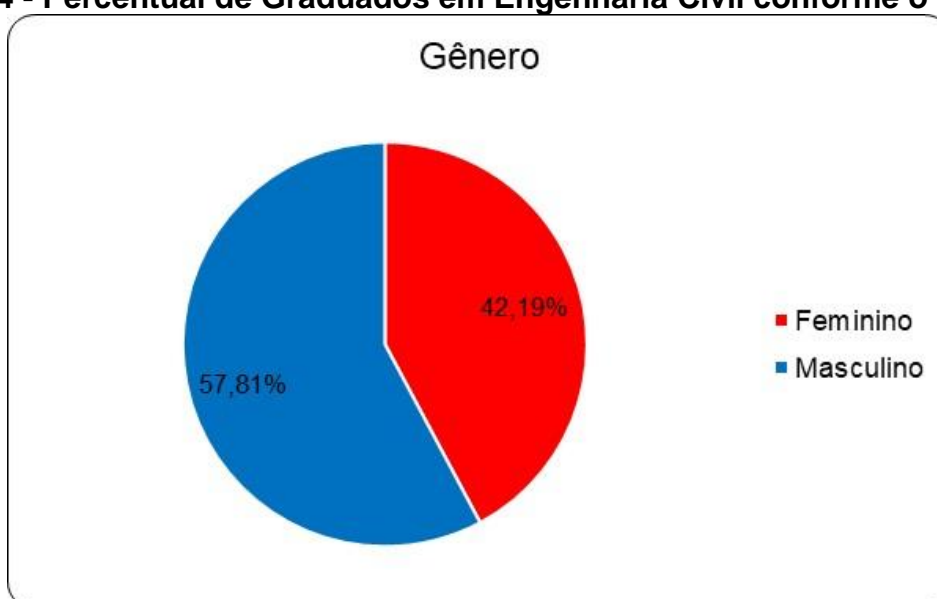
Gráfico 3 - Percentual de Graduados em Engenharia Civil conforme a faixa etária



Fonte: Pesquisa de campo

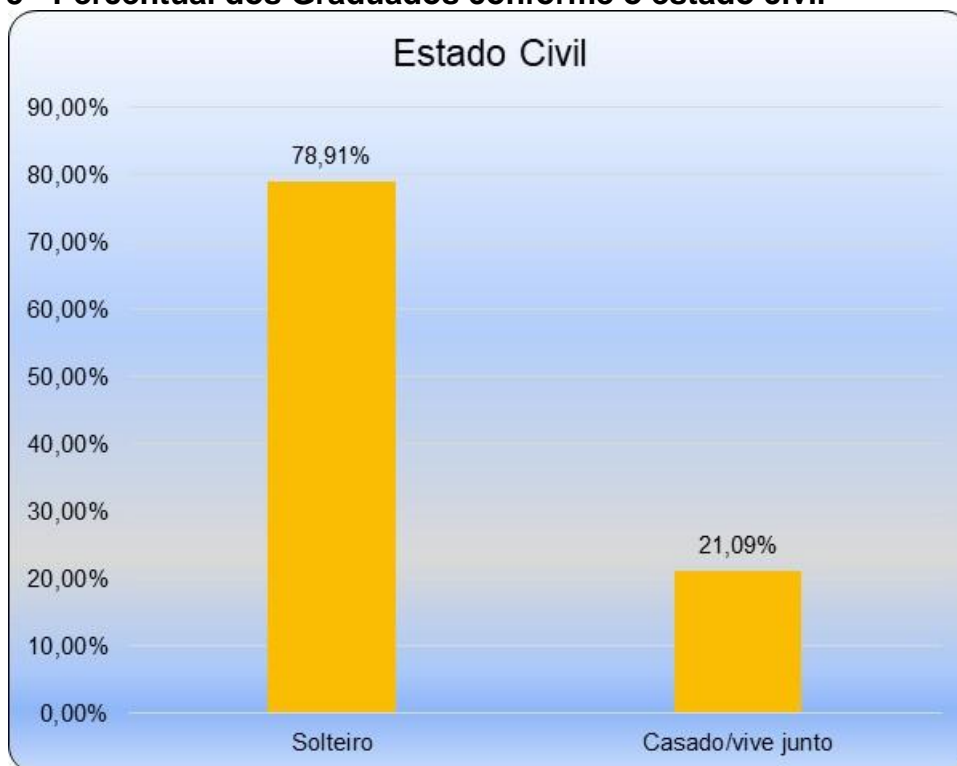
Quanto ao gênero, nota-se o crescimento expressivo da participação feminina na Engenharia Civil em relação a décadas anteriores. Conforme Lombardi (2006), no ano de 1985 a participação das mulheres era de 8,6%, e no ano de 2002 atingia 14,3%. O Censo da Educação Superior 2017, divulgado pelo INEP (2018), apresenta o índice de matrículas de mulheres no Curso de Graduação em Engenharia Civil igual a 30,46%, mais próximo do percentual de mulheres que se formaram na IES pesquisada (42,19%), conforme o Gráfico 4. Dentre o total de mulheres que responderam à pesquisa, 18,52% têm filho(s).

Gráfico 4 - Percentual de Graduados em Engenharia Civil conforme o Gênero

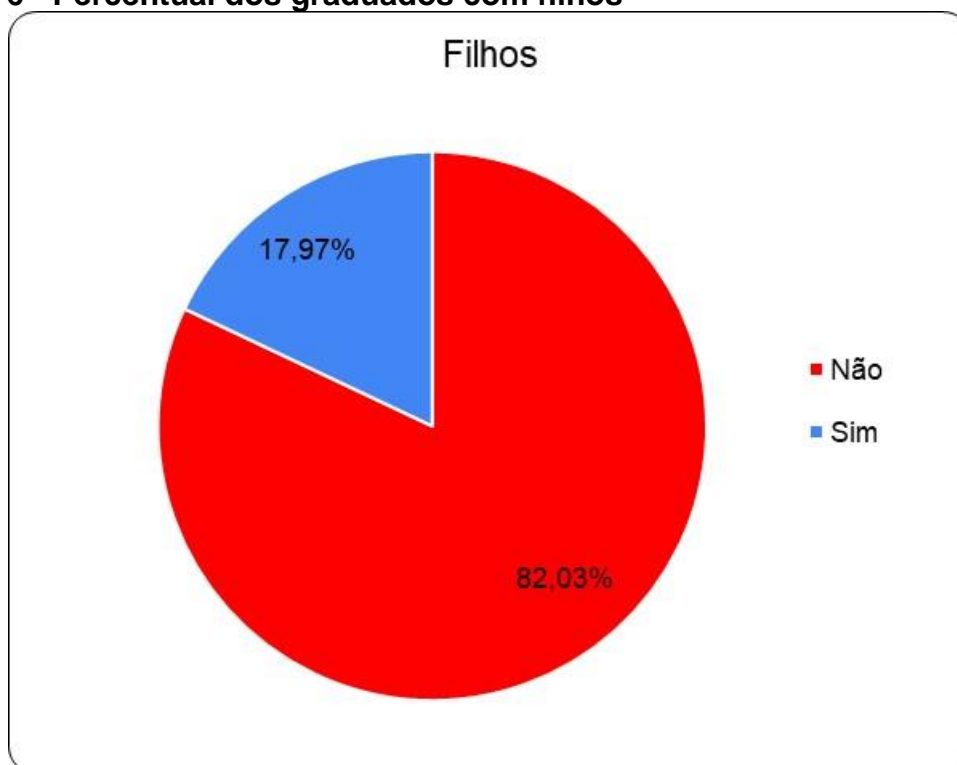


Fonte: Pesquisa de campo

Quanto ao estado civil, nenhum dos respondentes é viúvo, sendo pouco menos de 79% solteiros e o restante casado ou vivendo junto, conforme indicado gráfico 5. Além disso, vale ressaltar que 51,85% dos casados ou vivendo junto têm filho(s), o que segundo Tinto (1993) pode levar a uma maior deserção. O Gráfico 6 traz o percentual dos formandos com ou sem filhos.

Gráfico 5 - Percentual dos Graduados conforme o estado civil

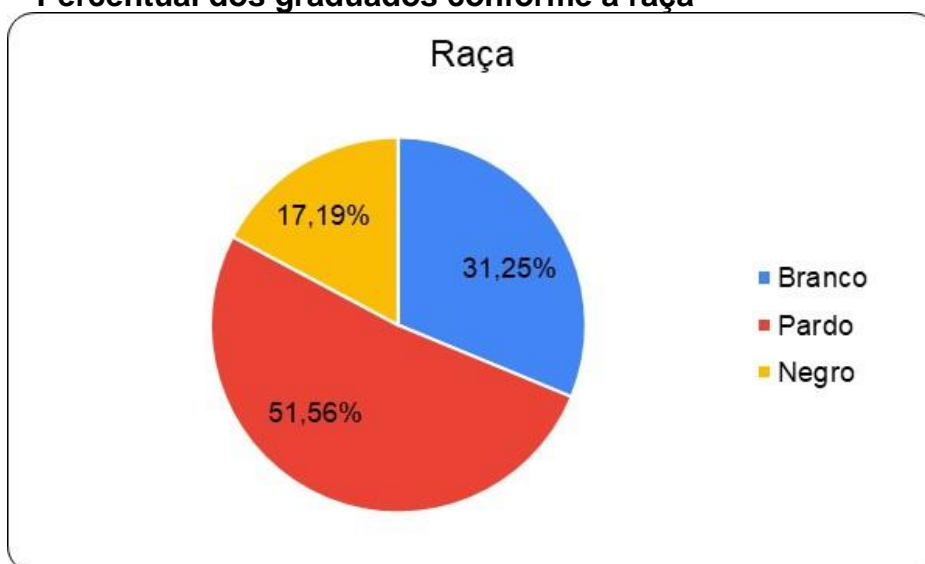
Fonte: Pesquisa de campo

Gráfico 6 - Percentual dos graduados com filhos

Fonte: Pesquisa de campo

Quanto à variável raça, o Gráfico 7 mostra que nenhum dos respondentes declarou-se indígena, oriental ou outro. A maioria dos respondentes declarou-se como pardo (51,56%), os que se declararam brancos totalizaram 31,25% e os negros foram a minoria, representando 17,19% dos respondentes.

Gráfico 7 - Percentual dos graduados conforme a raça



Fonte: Pesquisa de campo

Na variável renda familiar média percebe-se uma representatividade bem similar entre todos os tópicos, exceto para o item abaixo de R\$1.000,00. O Gráfico 8 apresenta os percentuais de cada uma das faixas pesquisadas.

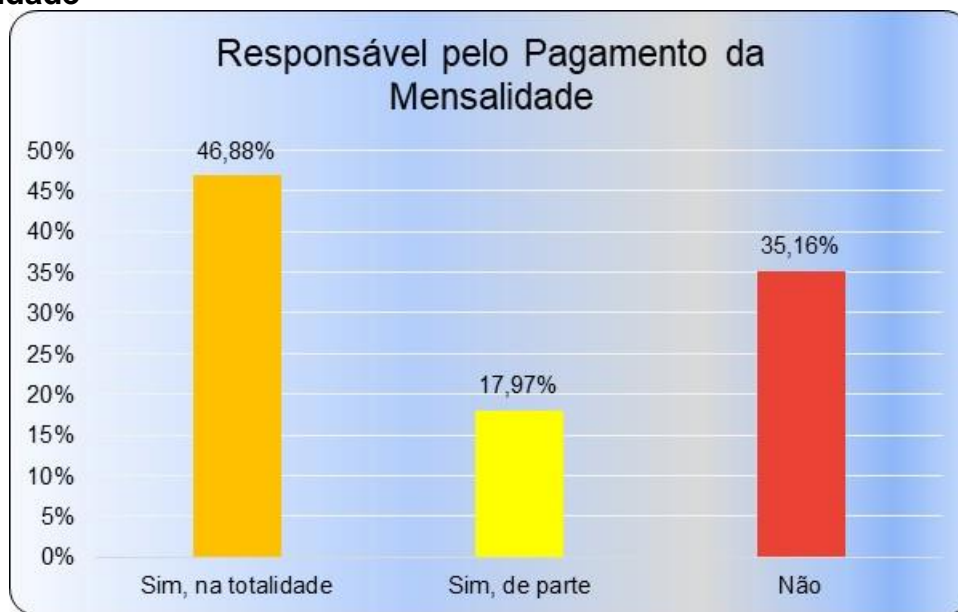
Gráfico 8 - Renda familiar mensal média



Fonte: Pesquisa de campo

Na variável responsável pelo pagamento da mensalidade, algo típico das IES privadas, quase 65% dos respondentes afirmaram ser responsáveis pelo pagamento parcial ou total da mensalidade, conforme o Gráfico 9.

Gráfico 9 - Percentual dos graduados responsáveis pelo pagamento da mensalidade

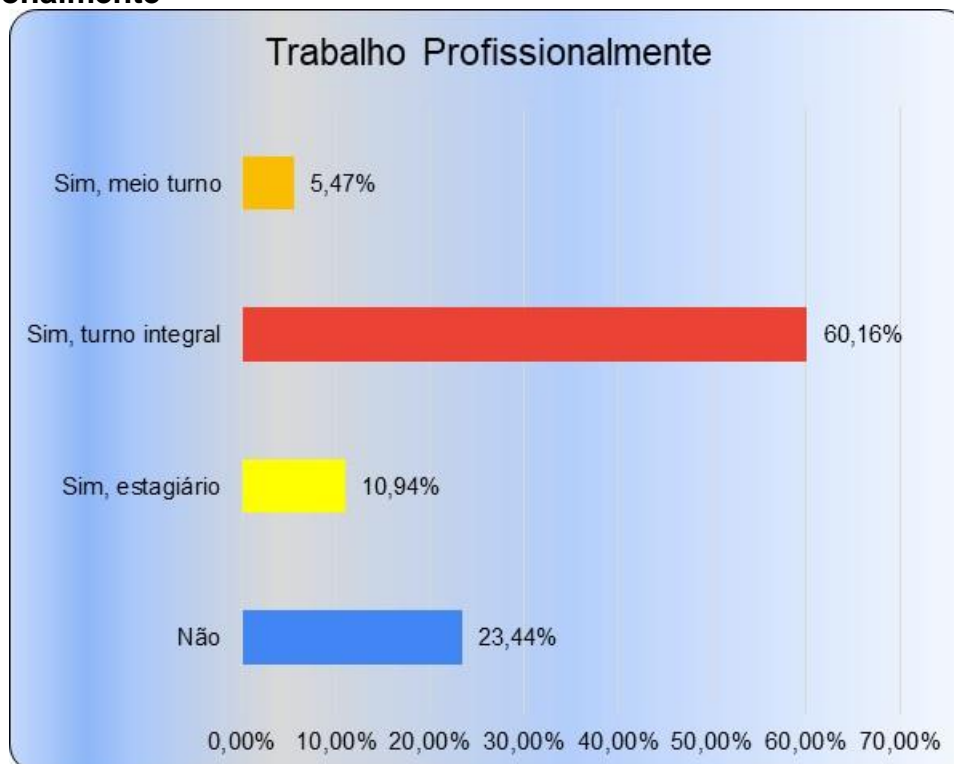


Fonte: Pesquisa de campo

Finalmente, na variável “trabalho profissionalmente”, mais de 60% dos respondentes afirmaram trabalhar em tempo integral, o que está compatível com o percentual responsável pelo pagamento da própria mensalidade. Apenas cerca de 23% não exercem nenhum tipo de trabalho, conforme o Gráfico 10. Os elevados índices de graduados responsáveis pelo pagamento da própria mensalidade e que trabalhavam durante o período letivo mostram um dos pontos de grande dificuldade para esse estudante. Visto que esses fatores diminuem consideravelmente o tempo disponível para esse aluno dedicar-se ao estudo.

Os dados de frequência dos dados demográficos podem ser encontrados no apêndice 2.

Gráfico 10 - Percentual dos graduados em Engenharia Civil que trabalha profissionalmente



Fonte: Pesquisa de campo

6.1.2. Aspectos Educacionais

Quanto aos aspectos educacionais foram realizadas apenas duas perguntas: qual o tipo de matrícula e qual a escola de procedência. Nessa pesquisa, todos os respondentes estudaram no período noturno e não contavam com bolsa de pesquisa ou de monitoria, além disso todos são formandos do Curso de Engenharia Civil.

Na variável “tipo de matrícula”, mais de 80% dos respondentes iniciaram a graduação como calouros, conforme o Gráfico 11. E mais de 70% dos graduados em Engenharia Civil disseram ser provenientes de escola pública, conforme o Gráfico 12.

Os dados de frequência dos aspectos educacionais podem ser encontrados no apêndice 3.

Gráfico 11 - Tipo de Matrícula

Fonte: Pesquisa de campo

Gráfico 12 - Escola de Procedência

Fonte: Pesquisa de campo

6.2. Confiabilidade do Instrumento de Pesquisa

Segundo Hair Junior *et al.* (2005, *apud* MATTHIENSEN, 2011), confiabilidade é o grau em que um conjunto de indicadores de uma variável latente (construto) é consistente em suas mensurações. Para Hora, Monteiro e Arica (2010), a confiabilidade reflete o quanto os valores observados estão correlacionados aos

verdadeiros valores. O coeficiente Alfa de Cronbach é uma medida comumente utilizada de confiabilidade (MATTHIENSEN, 2011).

O coeficiente Alfa de Cronbach mede a correlação entre respostas em um questionário pela análise do perfil das respostas dadas pelos respondentes (HORA; MONTEIRO; ARICA, 2010). Os valores do coeficiente Alfa de Cronbach variam de 0,0 a 1,0 e quanto mais próximo de 1,0 maior a confiabilidade entre os indicadores, porém vale ressaltar que o seu uso não garante unidimensionalidade ao questionário, mas assume que ela existe (MATTHIENSEN, 2011). Hair, Bush e Ortinau (2003) destacam que um valor do coeficiente Alfa de Cronbach inferior a 0,6 indicaria uma consistência interna marginal a baixa ou insatisfatória.

O instrumento de coleta de dados dessa pesquisa, com 48 itens, alcançou um coeficiente Alfa de Cronbach de 0,919, indicando um índice de confiabilidade elevado. O Quadro 11 apresenta os valores do coeficiente Alfa de Cronbach para cada uma das escalas pesquisadas nos pressupostos do trabalho. A análise completa da confiabilidade do questionário encontra-se no apêndice 4.

Quadro 11 – Índice de confiabilidade Alfa das escalas da pesquisa

Dimensão	Alfa de Cronbach	Número de itens
Questionário Completo	0,919	48
Lealdade	0,641	6
Satisfação	0,15	5
Confiança	0,827	5
Comprometimento Emocional	0,852	4
Comprometimento Cognitivo	0,397	3
Comprometimento com Metas	0,525	2
Qualidade Percebida	0,856	10
Integração Acadêmica	0,571	5
Integração Social	0,72	4
Comprometimento com Outras Atividades	0,216	4

Fonte: Pesquisa de campo.

Em destaque estão a Satisfação, o Comprometimento Cognitivo, o Comprometimento com Metas, a Integração Acadêmica e o Comprometimento com Outras Atividades, pois apresentaram coeficiente Alfa de Cronbach inferior a 0,6. Isso indica a necessidade de refazer o questionário, mas devido ao tempo necessário para

sua realização isso inviabilizaria a conclusão da pesquisa. Por isso, as respostas referentes a esses itens foram descartadas da análise e interpretação dos resultados.

6.3. Análise e interpretação dos resultados

Buscando a resposta ao problema da pesquisa e o alcance dos objetivos propostos foi aplicado um questionário a cada um dos formandos do Curso de Graduação em Engenharia Civil de IES do noroeste de Minas Gerais.

Foram aplicados modelos de Regressão Linear Múltipla, de acordo com as variáveis propostas pelo Modelo RQSL para verificar a relação entre os construtos antecedentes da lealdade cliente-aluno. Segundo Fávero e Belfiore (2017) a técnica de regressão linear oferece a possibilidade de que seja estudada a relação entre uma ou mais variáveis explicativas e uma variável dependente quantitativa. O modelo RQSL contém três variáveis dependentes: confiança, comprometimento emocional e lealdade do aluno.

A média e o desvio-padrão de cada uma das perguntas realizadas encontram-se no Apêndice 5 ao final deste trabalho. Os modelos de Correlação e Regressão Linear Múltipla utilizados na pesquisa serão apresentados a seguir.

6.3.1. Análise de Regressão e teste de significância *F* entre as variáveis “Qualidade Percebida” e “Confiança”

A relação entre a variável dependente “Confiança” e a variável independente “Qualidade Percebida” foi a primeira análise estatística do trabalho, pois nos modelos Qualidade do Relacionamento e RQSL ela foi tratada como sendo essencial para o desenvolvimento da lealdade do consumidor e do aluno, respectivamente. Assim, o Quadro 12 apresenta o cálculo obtido para o coeficiente de ajuste do modelo de regressão, o coeficiente R^2 .

Quadro 12 – Estatística de Regressão

R múltiplo	0,676
R-Quadrado	0,457
R-quadrado ajustado	0,453
Erro padrão	3,221
Observações	128

Fonte: Pesquisa de Campo

Pode-se afirmar que, para a amostra estudada, 45,7% da variável “Confiança” é devido à variável “Qualidade Percebida”. Porém, segundo Fávero e Belfiore (2017), o coeficiente de ajuste R^2 não diz se determinada variável é estatisticamente significativa e se esta variável é causa verdadeira da alteração de comportamento da variável dependente. Uma variável que explique 40% do retorno das ações pode parecer, em um primeiro momento, baixa. No entanto, se essa variável conseguir capturar toda esta relação numa situação de existência de inúmeros outros fatores perceptuais e sociais, o modelo ainda poderá ser bastante satisfatório (FÁVERO; BELFIORE, 2017).

Para avaliar a significância estatística geral do modelo foi feito uso do teste *F*, pois ele permite verificar se o modelo estimado de fato existe. O Quadro 13 apresenta o resultado obtido no cálculo desse teste, considerando um grau de liberdade (*Gl*) para a regressão e 126 graus para os resíduos.

Quadro 13 – Análise de Variância (ANOVA) – estatística *F*

ANOVA					
	<i>Gl</i>	<i>SQ</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>F de significação</i>
Regressão	1	1101,784	1101,784	106,209	1,95E-18
Resíduo	126	1307,091	10,374		
Total	127	2408,875			

Fonte: Pesquisa de Campo

Pode-se observar que *F de significação* é menor que 0,05, logo a variável “Qualidade Percebida” é estatisticamente significativa, ao nível de significância de 5%, para explicar o comportamento da variável “Confiança”. Assim, o modelo de regressão é estatisticamente significativo para fins de previsão.

6.3.2. Análise de Correlação e Regressão Linear Múltipla da variável “Comprometimento Emocional”

Dentro dos pressupostos levantados nessa pesquisa, a variável “Comprometimento Emocional” tem como variáveis predecessoras a “Integração Acadêmica”, a “Integração Social”, o “Comprometimento com Outras Atividades”, a “Qualidade Percebida” e a “Confiança”. Assim, a variável “Comprometimento

Emocional” é uma das que apresenta maior influência na lealdade do cliente-aluno, de acordo com Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001).

Porém, conforme os resultados apresentados no Quadro 11 dessa pesquisa, as variáveis “Integração Acadêmica” e “Comprometimento com Outras Atividades” não serão avaliadas devido ao baixo índice de qualidade Alfa das escalas da pesquisa encontrados nesse trabalho.

Primeiramente, após a tabulação dos dados, foi realizada a análise de Regressão Linear Múltipla, da variância (ANOVA) e da estatística *t*. Os resultados calculados encontram-se no Quadro 14.

Quadro 14 – Análise de Regressão Linear Múltipla, Variância (ANOVA) – estatística *F* e estatística *t* para a variável dependente “Comprometimento Emocional”

<i>Estatística de regressão</i>	
R múltiplo	0,7008
R-Quadrado	0,4911
R-quadrado ajustado	0,4788
Erro padrão	2,4106
Observações	128

ANOVA					
	<i>gl</i>	<i>SQ</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>F de significação</i>
Regressão	3	695,428	231,809	39,893	4,073E-18
Resíduo	124	720,541	5,811		
Total	127	1415,969			

	<i>Coef.</i>	<i>Erro padrão</i>	<i>Stat t</i>	<i>valor-P</i>
Interseção	1,1964	1,4450	0,8280	0,4093
Variável Integração Social	0,0600	0,0761	0,7889	0,4317
Variável Qualidade Percebida	0,2541	0,0500	5,0851	0,0000
Variável Confiança	0,1867	0,0667	2,7995	0,0059

Fonte: Pesquisa de Campo

Pode-se afirmar que, para a amostra estudada, 47,88% da variável “Comprometimento Emocional” é influenciada pelas variáveis “Integração Social”, “Qualidade Percebida” e “Confiança”, expressando uma relação causal. Ao avaliar a significância estatística geral do modelo com o teste **F** considerando três graus de

liberdade (G) para a regressão e 124 graus para os resíduos, pode-se observar que F de significação é menor que 0,05, logo o modelo de regressão é estatisticamente significativo para fins de previsão. Além disso, é notório na análise residual que o valor da soma dos quadrados (SQ) do resíduo supera o valor da regressão, o que indica a existência de alguma dispersão.

Cabe ressaltar que as duas primeiras análises – Regressão Linear Múltipla e Variância (ANOVA) - teste F – não avaliam de forma distinta a influência das variáveis independentes em relação ao “Comprometimento Emocional”. Assim, aplica-se a **estatística t** para avaliar a significância estatística de cada parâmetro. As variáveis “Qualidade Percebida” e “Confiança” apresentam *valor-P* inferior a 0,05. Mas na variável “Integração Social” este valor foi superior a 0,05, o que indica, com 95% de confiança, que essa variável não se mostrou estatisticamente diferente de zero.

O Quadro 15 traz a matriz de Correlação com a variável dependente “Comprometimento Emocional” utilizando o coeficiente de correlação de Pearson.

Quadro 15 - Matriz de Correlação para a variável dependente Comprometimento Emocional

		Correlações			
		Comprometimento Emocional	Integração Social	Qualidade Percebida	Confiança
Comprometimento Emocional	Correlação de Pearson	1			
Integração Social	Correlação de Pearson	,391**	1		
Qualidade Percebida	Correlação de Pearson	,675**	,511**	1	
Confiança	Correlação de Pearson	,590**	,357**	,676**	1

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Pesquisa de campo

Analisando os resultados observa-se que a variável “Integração Social” foi a que apresentou o menor valor de correlação de Pearson em relação à variável “Comprometimento Emocional”. Entretanto, confirma-se a relação das variáveis “Qualidade Percebida” e “Confiança” com a variável dependente “Comprometimento Emocional” ao apresentarem coeficiente de correlação de Pearson muito próximo ou até superior a 0,60.

6.3.3. Análise de Correlação e Regressão Linear Múltipla da variável “Lealdade”

Dentro dos pressupostos levantados nessa pesquisa, a variável “Lealdade” tem como variáveis predecessoras a “Qualidade Percebida”, a “Confiança”, o “Comprometimento Cognitivo”, o “Comprometimento com a Meta de Colação de Grau”, o “Comprometimento Emocional” e a “Satisfação”. Porém, conforme os resultados apresentados no Quadro 11 dessa pesquisa, as variáveis “Satisfação”, “Comprometimento Cognitivo” e “Comprometimento com a Meta de Colação de Grau” não serão avaliadas devido ao baixo índice de qualidade Alfa das escalas da pesquisa encontrados nesse trabalho.

Primeiramente, após a tabulação dos dados, foi realizada a análise de Regressão Linear Múltipla, da variância (ANOVA) e da estatística *t*. Os resultados calculados encontram-se no Quadro 16.

Quadro 16 - Análise de Regressão Linear Múltipla, Variância (ANOVA) – estatística *F* e estatística *t* para a variável dependente “Lealdade”

<i>Estatística de regressão</i>	
R múltiplo	0,7444
R-Quadrado	0,5542
R-quadrado ajustado	0,5434
Erro padrão	2,7035
Observações	128

ANOVA					
	<i>gl</i>	<i>SQ</i>	<i>MQ</i>	<i>F</i>	<i>F de significação</i>
Regressão	3	1126,5655	375,5218	51,3784	1,1861E-21
Resíduo	124	906,3095	7,3089		
Total	127	2032,875			

	<i>Coefficientes</i>	<i>Erro padrão</i>	<i>Stat t</i>	<i>valor-P</i>
Interseção	5,9590	1,5881	3,7523	0,0003
Variável Qualidade Percebida	0,0571	0,0583	0,9795	0,3292
Variável Confiança	0,1425	0,0771	1,8482	0,0670
Variável Comprometimento Emocional	0,6868	0,1005	6,8359	3,281E-10

Fonte: Pesquisa de campo

Pode-se afirmar que, para a amostra estudada, 54,34% da variável “Lealdade” é influenciada pelas variáveis “Comprometimento Emocional”, “Qualidade

Percebida” e “Confiança”, expressando uma relação causal. Ao avaliar a significância estatística geral do modelo com o **teste F** considerando três graus de liberdade (*G*) para a regressão e 124 graus para os resíduos, pode-se observar que *F de significação* é menor que 0,05, logo o modelo de regressão é estatisticamente significativo para fins de previsão. Porém, as duas primeiras análises não avaliam de forma distinta a influência das variáveis independentes em relação à “Lealdade”.

Assim, aplica-se a **estatística t** para avaliar a significância estatística de cada parâmetro. As variáveis “Comprometimento Emocional” e “Confiança” apresentam *valor-P* inferior a 0,05. Mas na variável “Qualidade Percebida” este valor foi superior a 0,05, o que indica, com 95% de confiança, que essa variável não se mostrou estatisticamente diferente de zero.

O Quadro 17 traz a matriz de Correlação com a variável dependente “Lealdade” utilizando o coeficiente de correlação de Pearson.

Quadro 17 - Matriz de Correlação para a variável dependente Lealdade

		Correlações			
		LEALDADE	QUALIDADE PERCEBIDA	CONFIANÇA	COMP. EMOCIONAL
LEALDADE	Correlação de Pearson	1			
QUALIDADE PERCEBIDA	Correlação de Pearson	,582**	1		
CONFIANÇA	Correlação de Pearson	,554**	,676**	1	
COMP. EMOCIONAL	Correlação de Pearson	,725**	,675**	,590**	1

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: Pesquisa de campo

Confirma-se a relação das variáveis “Comprometimento Emocional” e “Confiança” com a variável dependente “Lealdade”, pois o coeficiente de correlação de Pearson apresenta-se muito próximo ou até superior a 0,60. Isso também ocorre para a variável “Qualidade Percebida”, que apresenta coeficiente de Correlação de Pearson muito próximo de 0,600.

6.4. Teste dos Pressupostos

A pesquisa baseou-se no modelo RQSL de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001) e o primeiro dentre todos os pressupostos testados tem relação direta

com o problema de pesquisa, no caso se a lealdade do cliente-aluno é afetada pelo desempenho da IES nos seus antecedentes. De acordo com os dados levantados e com a análise a partir do Modelo de Regressão Linear Múltipla, há uma relação positiva dentro do modelo ($R^2 = 0,5434$).

6.4.1. Comprometimento Emocional e variáveis relacionadas

Os pressupostos testados referentes ao Comprometimento Emocional foram **H4**, **H5** e **H6**. Os pressupostos **H4** (Integração Acadêmica) e **H6** (Comprometimento com outras atividades) não puderam ser avaliados, pois o índice de confiabilidade Alfa das escalas de pesquisa foi inferior a 0,60. Nesse caso, um novo questionário deveria ser aplicado aos respondentes, mas o prazo necessário para sua realização e para a análise dos dados impossibilitaria a conclusão da pesquisa em tempo hábil.

O pressuposto **H5** – Integração do cliente-aluno com o Sistema Social da IES demonstrou relação positiva com o comprometimento emocional do cliente-aluno, pois ao analisar a correlação entre ambas calculou-se $\beta = +0,391$. Entretanto, ao analisar a estatística t , o *valor-P* apresentou resultado 0,4317 (superior a 0,05), o que leva à desconfirmação do pressuposto H5.

Assim, verifica-se que a avaliação do Comprometimento Emocional ficou bastante comprometida devido à impossibilidade de análise de dois dos três pressupostos levantados. Além disso, o único pressuposto avaliado não corroborou com os resultados das pesquisas de Tinto (1993) e Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001).

6.4.2. Satisfação do cliente-aluno

O elemento satisfação do cliente-aluno não foi contemplado no modelo RQSL de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001). Porém, conforme descrito no referencial teórico dessa pesquisa, o elemento satisfação tem muita influência no construto lealdade, inclusive no âmbito da educação privada superior. Por isso este item fez parte da pesquisa.

Entretanto, assim como ocorreu com os pressupostos **H4** e **H6**, o pressuposto **H1d** – **Satisfação do cliente-aluno influencia positivamente a**

lealdade, não pôde ser testado, pois o índice de confiabilidade Alfa das escalas de pesquisa foi inferior a 0,60. Novamente, um novo questionário deveria ser aplicado aos respondentes para avaliar a relação Satisfação do cliente-aluno e Lealdade.

6.4.3. Lealdade do cliente-aluno e variáveis relacionadas

Os pressupostos testados referentes à Lealdade do cliente-aluno foram **H1a**, **H1b**, **H1c**, **H2** e **H3**. Os pressupostos **H2** (Comprometimento Cognitivo) e **H3** (Comprometimento com a meta de colação de grau) não puderam ser avaliados, pois o índice de confiabilidade Alfa das escalas de pesquisa foi inferior a 0,60. A solução para esse problema seria a realização de um novo questionário aplicado aos respondentes, mas o prazo necessário para sua realização e para a análise dos dados impossibilitaria a conclusão da pesquisa em tempo hábil.

O pressuposto **H1a** – Qualidade Percebida demonstrou relação positiva com a Lealdade do cliente-aluno, pois ao analisar a correlação entre ambas calculou-se $\beta = +0,582$. Entretanto, ao analisar a estatística t , o *valor-P* apresentou resultado 0,3292 (superior a 0,05), o que leva à desconfirmação do pressuposto H1a.

O pressuposto **H1b** – Confiança demonstrou relação positiva com a Lealdade do cliente-aluno, pois ao analisar a correlação entre ambas calculou-se $\beta = +0,554$. Ao analisar a estatística t , o *valor-P* apresentou resultado 0,067 (superior a 0,05), o que leva à desconfirmação do pressuposto H1b.

Finalmente, para o pressuposto **H1c** – Comprometimento Emocional demonstrou relação positiva com a Lealdade do cliente-aluno, pois ao analisar a correlação entre ambas calculou-se $\beta = +0,725$. Ao analisar a estatística t , o *valor-P* apresentou resultado $3,28 \cdot 10^{-10}$ (inferior a 0,05), o que leva à confirmação do pressuposto H1c.

Assim, verifica-se uma relação positiva entre os pressupostos **H1a**, **H1b** e **H1c**, porém apenas o pressuposto **H1c** foi confirmado, corroborando com os resultados das pesquisas de Tinto (1993) e Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001). Novamente, dois pressupostos levantados não puderam ser testados, prejudicando a avaliação da Lealdade do cliente-aluno.

O quadro 18 apresenta uma síntese dos pressupostos da pesquisa e sua situação quanto à confirmação, desconfirmação e avaliação dentro da pesquisa.

Quadro 18 - Pressupostos da pesquisa e resultados

PRESSUPOSTOS	DESCRIÇÃO	STATUS DE CONFIRMAÇÃO
H1a	<i>Qualidade Percebida influencia positivamente a Lealdade do cliente-aluno</i>	NÃO-CONFIRMADA
H1b	<i>Confiança influencia positivamente a Lealdade do cliente-aluno</i>	NÃO-CONFIRMADA
H1c	<i>Comprometimento Emocional influencia positivamente a Lealdade do cliente-aluno</i>	CONFIRMADA
H1d	<i>Satisfação influencia positivamente a Lealdade do cliente-aluno</i>	EXCLUÍDA DO MODELO
H2	<i>Comprometimento Cognitivo influencia positivamente a Lealdade do cliente-aluno</i>	EXCLUÍDA DO MODELO
H3	<i>Comprometimento com a Meta de Colação de Grau influencia positivamente a Lealdade do cliente-aluno</i>	EXCLUÍDA DO MODELO
H4	<i>A Integração do cliente-aluno com o Sistema Acadêmico da IES influencia positivamente o Comprometimento Emocional</i>	EXCLUÍDA DO MODELO
H5	<i>A Integração do cliente-aluno com o Sistema Social da IES influencia positivamente o Comprometimento Emocional</i>	NÃO-CONFIRMADA
H6	<i>O Comprometimento do cliente-aluno com outras atividades não-universitárias influencia negativamente o seu Comprometimento Emocional</i>	EXCLUÍDA DO MODELO

Fonte: Pesquisa de campo

A apresentação dos resultados permite concluir que não foi verificada a propensão à lealdade dos respondentes com a IES pesquisada, pois mais da metade dos pressupostos não pôde ser verificada no modelo e dentre os pressupostos testados, apenas um deles corroborou com o levantamento teórico da pesquisa.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A motivação inicial dessa pesquisa era verificar como reduzir a evasão no Curso de Engenharia Civil de uma IES em Paracatu, noroeste de Minas Gerais. Com o desenvolvimento dos estudos teóricos percebeu-se que o marketing de relacionamento é uma grande ferramenta para a redução da evasão, pois ele faz com que seja alcançada a lealdade do cliente-aluno. O referencial teórico permitiu afirmar que a lealdade proporciona muito mais que a retenção e fidelização do cliente-aluno, pois o aluno leal pode retornar à IES para novos cursos, além de divulgar positivamente e de defender a imagem da IES perante a sociedade.

Como o objetivo principal dessa pesquisa era verificar a propensão à lealdade dos discentes do Curso de Engenharia Civil de uma IES, ele desdobrou-se em objetivos específicos que foram desenvolvidos ao longo do trabalho. O primeiro deles foi identificar os elementos da retenção e da lealdade na educação e descrever a interação entre esses elementos.

Pode-se afirmar que este objetivo foi atingido ao destacar no referencial teórico os conceitos de marketing de relacionamento, retenção e lealdade, apresentando os principais antecedentes da lealdade a partir do modelo “Qualidade do Relacionamento” de Hennig-Thurau e Klee (1997). Os antecedentes estudados foram a Satisfação, a Qualidade Percebida, a Confiança e o Comprometimento. Ainda no primeiro objetivo específico, para avaliar os efeitos desses conceitos na educação, foram estudados dois modelos. Primeiramente o “Modelo de Integração do Estudante” de Tinto (1975; 1993), uma das principais referências para o tema. E o segundo modelo estudado foi o “Modelo RQSL” de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001), que tem grande ligação com os modelos de Hennig-Thurau e Klee (1997) e Tinto (1975; 1993). Assim, outras influências para a lealdade do discente foram levantadas, como a Integração Acadêmica, a Integração Social, o Comprometimento com Outras Atividades, o Comprometimento com as Metas e o Comprometimento Cognitivo.

Em seguida passou-se ao segundo objetivo específico, verificar a influência de cada antecedente da lealdade do discente, identificado por meio de pesquisa baseada em modelo teórico RQSL, com os alunos do Curso de Engenharia Civil de uma IES em Paracatu, noroeste de Minas Gerais. A análise estatística dos dados levou à resposta negativa do problema de pesquisa: **existe propensão à retenção e**

à lealdade dos discentes de Instituições de Ensino Superior no Curso de Engenharia Civil?

O terceiro objetivo dessa dissertação foi apresentar, a partir dos resultados da pesquisa, estratégias à IES pesquisada para melhoria dos índices de retenção e lealdade dos estudantes. A discussão deste objetivo específico encontra-se nos tópicos 7.1 a 7.3 do presente trabalho.

7.1. Conclusões

Além da análise da propensão à lealdade foi feita uma caracterização do censo realizado, que somou 128 graduados no Curso de Engenharia Civil de uma IES do noroeste de Minas Gerais:

- 54,69% dos respondentes estão abaixo de 25 anos, 27,34% entre 25 e 29 anos, 10,94% entre 30 e 34 anos, 5,47% de 35 a 39 anos e 1,56% acima de 40 anos;
- 57,81% são do gênero masculino e 42,19% do gênero feminino;
- 78,91% são solteiros e 21,09% casados/vivendo juntos;
- 82,03% não têm filhos e 17,97% têm filhos;
- 51,56% são pardos, 31,25% brancos e 17,19% negros;
- 6,35% têm renda familiar mensal média abaixo de R\$1000,00, 27,34% entre R\$1000,00 e R\$1999,00, 24,22% entre R\$2000,00 e R\$2999,00, 17,19% entre R\$3000,00 e R\$3999,00 e 25% acima de R\$4000,00;
- 46,88% são responsáveis pelo pagamento total da mensalidade, 17,97% pelo pagamento parcial e 35,16% não são responsáveis pelo pagamento;
- 60,16% trabalham em turno integral, 5,47% trabalham em meio-turno, 10,94% trabalham como estagiários e 23,44% não trabalham.

Importante ressaltar o percentual dos alunos que trabalham em tempo integral, superior a 60%, pois isso reduz consideravelmente o tempo disponível para dedicação aos estudos e dá grande importância ao aprendizado desenvolvido em sala de aula. Outro ponto importante a ser destacado é o percentual dos alunos que são responsáveis pelo pagamento total da mensalidade, próximo de 50%, indicando que esses alunos não podem deixar de trabalhar para dedicarem-se exclusivamente aos estudos. Finalmente ressalta-se a participação acima de 40% do gênero feminino no Curso de Engenharia Civil, índice muito superior ao observado

nas últimas décadas, indicando o interesse cada vez maior das mulheres pela área de Engenharia.

Após a caracterização do censo foi verificada a confiabilidade do instrumento de pesquisa. O instrumento adotado para essa verificação foi o coeficiente alfa de Cronbach. O resultado do questionário completo indicou um nível de confiabilidade elevado (0,919), bem próximo ao valor máximo (1,0). Porém, as variáveis Satisfação, Comprometimento Cognitivo, Comprometimento com Metas, Integração Acadêmica e Comprometimento com Outras Atividades tiveram que ser excluídas da análise estatística, pois apresentaram valor inferior a 0,6. Segundo Hair, Bush e Ortinau (2003) um valor do coeficiente Alfa de Cronbach inferior a 0,6 indicaria uma consistência interna marginal a baixa ou insatisfatória.

Esse fato trouxe grande impacto à pesquisa, pois mais da metade dos pressupostos não puderam ser avaliados. Para corrigir esse problema, um novo questionário deveria ser aplicado aos respondentes, mas o prazo necessário para sua realização e para a análise dos dados impossibilitaria a conclusão da pesquisa em tempo hábil.

Finalmente, passou-se à análise e interpretação dos dados coletados, tendo como primeira verificação a confirmação da relação entre a variável dependente “Confiança” e a variável independente “Qualidade Percebida”. Esta primeira análise estatística do trabalho foi realizada devido a essa relação ser tratada como essencial para o desenvolvimento da lealdade do cliente-aluno nos modelos Qualidade do Relacionamento e RQSL, respectivamente. Após o resultado positivo, ou seja, a confirmação da relação, conclui-se que a “Qualidade Percebida” traz impacto positivo à “Confiança” do cliente-aluno na IES.

Em seguida, iniciou-se a **Análise de Regressão Linear Múltipla** das variáveis “Comprometimento Emocional” e “Lealdade”. Tratando a variável dependente “Comprometimento Emocional” encontrou-se nessa pesquisa relação positiva com as variáveis “Qualidade Percebida”, “Confiança” e “Integração Social”. Isso confirma a importância das variáveis “Qualidade Percebida” e “Confiança”, estudadas anteriormente, para o desenvolvimento da lealdade do estudante.

A variável “Integração Social”, apesar da relação positiva com o “Comprometimento Emocional” não teve a confirmação do pressuposto **H5** da pesquisa, pois na análise da **estatística t** apresentou valor-P superior a 0,05, o que implica em sua desconfirmação como uma variável que traz relação linear com a

variável dependente. As variáveis “Integração Acadêmica” e “Comprometimento com Outras Atividades” não puderam ser testadas, conforme citado anteriormente, devido ao coeficiente alfa de Cronbach ser inferior a 0,6.

Portanto, de acordo com os dados coletados, apenas a “Qualidade Percebida” e a “Confiança” têm relação linear com o “Comprometimento Emocional”. Assim, o desenvolvimento da lealdade do cliente-aluno começou a mostrar-se prejudicado nessa pesquisa, pois apenas duas das cinco relações do modelo RQSL mostraram-se existentes.

A última etapa da pesquisa, a análise de regressão linear múltipla da variável dependente “Lealdade”, apresentou relação positiva com as variáveis “Qualidade Percebida”, “Confiança” e “Comprometimento Emocional”. Porém, as variáveis “Qualidade Percebida” e “Confiança”, apesar da relação positiva com a “Lealdade” não tiveram a confirmação dos pressupostos **H1a** e **H1b** da pesquisa, pois na análise da **estatística t** ambos apresentaram valor-P superior a 0,05, o que implicou em sua desconfirmação como uma variável que traz relação linear com a variável dependente. As variáveis “Satisfação”, “Comprometimento Cognitivo” e “Comprometimento com a Meta de Colação de Grau” não puderam ser testadas, conforme citado anteriormente, devido ao coeficiente alfa de Cronbach ser inferior a 0,6.

Dentre todos os pressupostos testados para verificar a lealdade do cliente-aluno com a IES pesquisada, apenas o pressuposto **H1c** confirmou-se, ou seja, o Comprometimento Emocional influencia positivamente a lealdade do cliente-aluno. Dessa forma, conclui-se que **não há propensão a lealdade do cliente-aluno do Curso de Engenharia Civil da IES pesquisada.**

Diante do resultado encontrado são colocadas as implicações dessa pesquisa.

7.2. Implicações Acadêmicas e Gerenciais

Estudos sobre evasão escolar no ensino superior têm recebido grande atenção dos pesquisadores brasileiros, seja nas instituições de ensino privadas ou públicas. Conseqüentemente, também há um aumento no interesse das pesquisas sobre retenção e lealdade dos estudantes no ensino superior. Porém, nos cursos de ciências exatas, como o Curso de Engenharia Civil, há uma grande dificuldade de

encontrarem-se artigos, dissertações e teses sobre o tema retenção e lealdade com análise a partir do marketing. Portanto, esse trabalho passa a ser um importante referencial para que acadêmicos o utilizem em outras pesquisas sobre o tema.

Devido ao grande número de variáveis que não atingiram a confiabilidade mínima para serem estudadas nessa pesquisa, coloca-se como ponto importante a explicação bem detalhada dos itens perguntados a todos os respondentes, principalmente quando o instrumento de coleta de dados for virtual, como o “Formulários Google” utilizado nessa pesquisa. A eliminação de muitos pressupostos pesquisados impossibilitou uma análise mais profunda da lealdade dos estudantes na IES pesquisada.

Passando à análise do referencial teórico, destaca-se a importância de acrescentar-se ao modelo RQSL proposto por Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001) a variável “Satisfação” como um antecedente da Lealdade, pois ela é um importante indicador do caminho correto a ser seguido em busca da lealdade. Não menos importantes quanto à persistência do cliente-aluno na IES são as variáveis “Qualidade Percebida”, “Confiança” e “Comprometimento”. As variáveis de Integração propostas no modelo de Tinto (1975, 1993) também se mostraram relevantes para os profissionais do marketing das IES. Todas as variáveis estudadas trouxeram contribuições à busca pela lealdade do cliente-aluno. Logo, conclui-se que a aplicação do marketing de relacionamento é cabível ao setor educacional, principalmente para as IES privadas, pois a sua prática pode levar à redução da evasão (retenção), à fidelização e a uma posterior lealdade do cliente-aluno, o que trará um importante retorno financeiro e à reputação da IES.

Novos estudos utilizando os modelos adotados nessa pesquisa podem ser testados em outras IES, principalmente nos cursos de ciências exatas, nos quais tem-se pouco referencial teórico utilizando o marketing de relacionamento em busca da retenção, fidelização e lealdade do cliente-aluno. Assim, espera-se que esse trabalho instigue outros pesquisadores a prosseguirem com os estudos desse modelo em busca de respostas de marketing para a IES dentro da teoria testada. Além disso, espera-se que esse estudo seja uma importante ferramenta de auxílio aos gestores da IES pesquisada na busca da lealdade dos seus clientes-alunos.

Além das implicações acadêmicas esta pesquisa pretende trazer estratégias ao ambiente gerencial das IES, particularmente na IES pesquisada com base nos resultados apresentados e nos dados coletados.

Para o pressuposto não-confirmado **H1a**: *Qualidade Percebida influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno*. De acordo com a revisão bibliográfica, a análise da qualidade percebida na IES dá-se a partir da Estrutura Educacional, Sensibilidade, Competência dos Funcionários (principalmente dos professores), Empatia e Confiabilidade. O Apêndice 5 mostra que a média mais baixa dessa variável refere-se aos serviços administrativos parecerem ser realizados com a disposição de ajudar os alunos e de proporcionar com presteza um serviço. O referencial teórico coloca para essa questão o *Funcionário da Linha de Frente*, no qual o cliente está em contato direto com a empresa e com seus funcionários de atendimento. A melhoria desse ponto pode ser buscada aplicando-se **Estratégias de Endomarketing** como o **Treinamento e Capacitação Interna da Equipe**, pois o cliente-aluno ao notar a sintonia/percepção do funcionário em ser útil para que se alcance o objetivo requerido e a sua expertise (fator que considera a competência do funcionário) terá uma experiência positiva, formando impressões emocionais que o ajudarão a lembrar da IES de forma a favorecer a sua lealdade.

Um segundo item nesse mesmo pressuposto que também apresentou uma média baixa foi o de que o Curso de Engenharia Civil da IES parece proporcionar penetração ao mercado de trabalho. Nesse ponto coloca-se como **Estratégia de Fidelização** a criação de alguns núcleos, um investimento interessante para aumentar esta penetração no mercado de trabalho. A primeira Estratégia de Fidelização a se implementar é a criação de um **Banco de Oportunidades**, um órgão responsável por orientar e informar os estudantes sobre o mercado de trabalho, com possibilidade de acompanhar a colocação dos graduados em posições de destaque e de divulgá-los em ações de marketing da IES. Uma segunda Estratégia de Fidelização seria o **Fomento ao Empreendedorismo** ainda na graduação, pois o Engenheiro Civil pode atuar como um profissional liberal. Ainda na graduação, a terceira Estratégia de Fidelização a ser implementada seria a criação de um **Núcleo de Projetos**, com intuito dos discentes iniciarem as atividades da futura profissão orientados pelos professores da área. Acredita-se que essas ações podem trazer maior visibilidade para as opções que os formandos têm de exercer sua atividade profissional, consequentemente dando visibilidade à imagem da IES quanto à penetração ao mercado de trabalho.

Para o pressuposto não-confirmado **H1b**: *A confiança influencia positivamente a Lealdade do Cliente-Aluno*, novamente duas questões envolvendo os funcionários da IES tiveram nota média mais baixa. As duas questões são: está claro

que os funcionários parecem estar sempre agindo no interesse do aluno; eu confio plenamente nos funcionários da IES. Nesse aspecto vale ressaltar novamente a questão do funcionário da linha de frente e a importância de melhorar o contato da equipe de atendimento com os clientes-alunos em busca de alcançar-se maior grau de competência e benevolência. Ou seja, nota-se novamente a importância da aplicação de **Estratégias de Endomarketing**, enquadradas no Marketing de Relacionamento, com o treinamento e capacitação interna da equipe.

Para o pressuposto não-confirmado **H5: A Integração do Cliente-Aluno com o Sistema Social da Instituição de Ensino Superior influencia positivamente o seu Comprometimento Emocional**, a revisão bibliográfica da pesquisa indica que a integração ao sistema social da IES desenvolve-se a partir de dois elementos: o desenvolvimento e a frequência das interações positivas com grupos de estudantes existentes na instituição (grupos de estudo e pesquisa, atléticas, diretórios acadêmicos etc.) e com os professores e profissionais da área administrativa, nesse caso sendo necessária a interação; além da participação em atividades extracurriculares dentro da instituição. Assim, sugere-se maior estímulo à participação dos discentes nos eventos sociais já desenvolvidos pela IES, o que pode ser alcançado dando-lhes a responsabilidade de participar da organização e do planejamento de tais eventos. Outro ponto a ser melhorado é o estímulo aos trabalhos em grupo em busca de estimular os discentes a criarem grupos de estudo para desenvolver contatos regulares fora da IES e da sala de aula.

As implicações citadas nesse item da dissertação são Estratégias elaboradas pelo responsável pela pesquisa com base em suas percepções quanto ao referencial teórico e os dados coletados. Mesmo que os gestores não invistam nas recomendações propostas é importante que eles tenham especial atenção à busca pelo relacionamento de longo prazo com os clientes-alunos. A busca pela lealdade é real nos mais diferentes segmentos e também deve ser no setor educacional.

7.3. Limitações da Pesquisa e Sugestões para Estudos Futuros

Dentre as limitações dessa pesquisa deve-se dar especial destaque à coleta de dados, pois uma grande quantidade de pressupostos sequer foi testado devido à baixa confiabilidade encontrada no parâmetro alfa de Cronbach. Um novo questionário deveria ser aplicado aos respondentes, com maior clareza aos itens a

serem respondidos, mas devido ao tempo disponível para conclusão do trabalho não seria possível finalizá-lo.

Ainda referente à coleta de dados, outra limitação é devido aos respondentes serem apenas os formandos do Curso de Engenharia Civil de uma única IES do noroeste de Minas Gerais. Primeiramente, a pesquisa poderia ser aplicada também aos discentes que ainda estão cursando a graduação em Engenharia Civil e aos discentes de outros cursos. Outro aspecto importante é quanto à realidade dos respondentes ser de uma única região do Estado de Minas Gerais e de todos pertencerem à mesma IES. Para maior abrangência, esse estudo pode ser realizado em outras IES de diferentes locais do país para que se tenha um maior banco de dados e novas publicações sobre a propensão à lealdade dos clientes-alunos nos mais variados cursos de graduação. Além disso, a pesquisa poderia ser realizada também nas IES públicas e nas IES privadas que se enquadrem como Universidade ou Faculdade, pois essa pesquisa foi realizada em um Centro Universitário.

Outra limitação deve-se ao fato de não ter sido realizado um cruzamento dos dados demográficos ou dos aspectos educacionais quanto aos pressupostos da pesquisa. Assim, por exemplo, não houve uma análise diferencial sobre os clientes-alunos provenientes de escolas públicas ou particulares.

Apesar das limitações apresentadas, esse trabalho é relevante e os pontos citados devem ser encarados como oportunidade de melhorias em futuras pesquisas.

Como foram colocadas Estratégias de Endomarketing para melhoria no atendimento ao cliente-aluno, um outro tipo de pesquisa pode ser realizado com os funcionários das IES para averiguar a percepção da sua importância no relacionamento duradouro com o cliente-aluno.

Finalmente, sugere-se a aplicação dessa pesquisa nos cursos semipresencial e à distância, pois são duas modalidades que têm apresentado um percentual cada vez maior do número de estudantes do ensino superior.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David; KUMAR, V.; DAY, George. *Pesquisa de Marketing*. 2ed. São Paulo: Atlas, 2004. 754p.
- ADACHI, A. A. C. T. *Evasão e evadidos nos cursos de graduação da Universidade Federal de Minas Gerais*. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.
- AHMAD, R., BUTTLE, F. Customer retention management: a reflection of theory and practice. *Marketing Intelligence & Planning*, v. 20, n. 3, p.149-161, 2002.
- AJZEN, I.; FISHBEIN, M. *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1980, 278p.
- AKARAPANICH, S. *Comparing customer loyalty intentions using trust, satisfaction, and commitment of online MBA students versus traditional MBA students*. Tese (Doutorado) – H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship – Nova Southeastern University, Fort Lauderdale, 2006.
- ALMEIDA, A. C. S. *A importância do marketing de relacionamento na retenção de alunos nas instituições particulares de ensino superior: um estudo de caso de uma Instituição de Ensino Superior em Minas Gerais*. Dissertação (Mestrado) – Universidade Metodista de Piracicaba, Administração, Piracicaba, 2018.
- ALMEIDA, E.; GODOY, E. V. *A Evasão nos Cursos de Engenharia: uma análise a partir do COBENGE*. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE EDUCAÇÃO EM ENGENHARIA, 44, 2016, Natal. *Anais...* Natal: COBENGE, 2016.
- ALRUBAIEE, L.; AL-NAZER, N. Investigate the Impact of Relationship Marketing Orientation on Customer Loyalty: The Customer's Perspective. *International Journal of Marketing Studies*, v. 2, n. 1, p. 155-174, maio-2010.
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. *Definitions of Marketing*. Disponível em: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/> Acesso em 16/03/2019.
- ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 3, p. 53-66, 1994.
- ANDERSON, J. C. Relationships in business markets: Exchange episode, value creation and their empirical assessment. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 23, n. 4, p. 346-350, 1995.
- ANDERSON, R. E. Consumer Dissatisfaction: the effect of disconfirmed expectancy on perceived product performance. *Journal of Marketing Research*, v. 10, n. 1, p. 38-44, fev. 1973.
- ANDREASSEN, T. W.; LINDESTAD, B. The effect of corporate image in the formation of customer loyalty. *Journal of Service Research*, v. 1, n. 1, p. 82-92, ago. 1998.
- ANJOS NETO, M. R. *Construção e Teste de um Modelo Teórico de Marketing de Relacionamento para o Setor de Educação*. Dissertação, Mestrado em Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2003.

ANJOS NETO, M. R.; MOURA, A. I. *Construção e teste de um modelo teórico de marketing de relacionamento para o setor de educação*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28, 2004, Curitiba. *Anais...* Curitiba: ANPAD, 2004. p. 25-29.

ANTUNES, J.; RITA, P. O marketing relacional como novo paradigma: uma análise conceptual. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, v. 7, n. 2, p. 36-46, 2008.

ASCARZA, E.; NESLIN, S. A.; NETZER, O.; ANDERSON, Z.; FADER, P. S.; GUPTA, S.; HARDIE, B. G. S.; LEMMENS, A.; LIBAI, B.; NEAL, D.; PROVOST, F.; SCHRIFT, R. In pursuit of enhanced customer retention management: review, key issues, and future directions. *Customer Needs and Solutions*, v. 5, n. 1-2, p. 65-81, 2018.

BALL, D.; COELHO, P. S.; BACHÁS, A. The role of communication and trust in explaining customer loyalty. *European Journal of Marketing*, v. 38, n. 9/10, p. 1272-1293, set. 2004.

BARBETTA, P. A. *Estatística Aplicada às Ciências Sociais*. 5.ed. Florianópolis: Editora UFSC, 2004. 283p.

BARLOW, J.; MAUL, D. *Emotional Value: creating strong bonds with your customers*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2000. 310 p.

BENNET, R.; RUNDLE-THIELE, S. A comparison of attitudinal loyalty measurement approaches. *Journal of Brand Management*, v. 9, n. 3, p. 193-209, 2002.

BERGAMO, F. V. M. *A lealdade do estudante baseada na qualidade do relacionamento: uma análise em instituições de ensino superior*. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Gestão e Negócios – Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 2008.

BERGAMO, F. V. M.; GIULIANI, A. C.; de CAMARGO, S. H. C. R. V.; ZAMBALDI, F.; PONCHIO, M. C. A lealdade do estudante baseada na qualidade do relacionamento: uma análise em instituições de ensino superior. *BBR – Brazilian Business Review*, v. 9, n. 2, p. 26-47, 2012.

BERGAMO, F. V. M.; GIULIANI, A. C.; GALLI, L. C. L. A. Modelo de lealdade e retenção de alunos para instituições do ensino superior: um estudo teórico com base no marketing de relacionamento. *BBR – Brazilian Business Review*, v. 8, n. 2, p. 43-67, abr.-jun. 2011.

BERNARDUS, D.; UTAMI, C. W.; WIJAYA, D. P. *Relationship between customer value and brand image toward customer satisfaction and customer retention on home appliance industry*. 14th International Conference on Applied Business and Economics, Jakarta, Indonésia, ICABE 2018, p. 403-420, 2018.

BERRY, L. L. *Relationship Marketing*. In: BERRY, L.L.; SHOSTACK, L.; UPAH, G. (eds.). *Emerging perspectives on services marketing*. Chicago: American Marketing Association, 1983. 146p.

BETTINGER, E. *How Financial Aid Affects Persistence*. Working Paper 10242, National Bureau of Economic Research, 2004.

BIAZUS, C. A. *Sistema de fatores que influenciam o aluno a evadir se dos cursos de graduação na UFSM e na UFSC: um estudo no curso de ciências contábeis*. 2004.

203 f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

BITNER, M. J. Evaluating Service Encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, v. 54, n. 2, p. 69-82, abr. 1990.

BLOEMER, J.; DE RUYTER, K.; WETZELS, M. Linking perceived service quality and service loyalty: a multi-dimensional perspective. *European Journal of Marketing*, v. 33, n. 11/12, p. 1082-1106, dez. 1999.

BOLTON, R. N.; LEMON, K. N.; VERHOEF, P. C. The Theoretical Underpinnings of Customer Asset Management: a framework and propositions for future research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 32, n. 3, p. 271-292, jul. 2004.

BOSHOFF, C. An experimental study of service recovery options. *International Journal of Service Industry Management*, v. 8, n. 2, p. 110-130, maio 1997.

BORBA, V. R. *Marketing de relacionamento para organizações de saúde*. São Paulo: Atlas, 2007. 299p.

BORLE, S.; SINGH, S. S.; JAIN, D. C. Customer Lifetime Value Measurement. *Management Science*, v. 54, n. 1, p. 100-112, 2008.

BOULDING, W.; KALRA, A.; STELIN, R.; ZAETHAML, V. A. A Dynamic Process Model of Service Quality: from expectations to behavioral intentions. *Journal of Marketing Research*, v. 30, n. 1, p. 7-27, fev. 1993.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Superior. Comissão Especial de Estudos sobre a Evasão nas Universidades Públicas Brasileiras. *Diplomação, retenção e evasão nos cursos de graduação em instituições de ensino superior públicas*. Brasília: ANDIFES/ABRUEM/ SESu/MEC, 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. Sistema e-MEC. Disponível em: <http://emec.mec.gov.br/emec/faq>. Acesso em 04 de ago. de 2019.

BRAXTON, J. M.; HIRSCHY, A. S. *Theoretical Developments in the Study of College Student Departure*. In.: SEIDMAN, Alan (ed.). *College Student Retention: formula for student success*. Westport, CT: Greenwood Publishing Group, 2005. 364p.

BREI, V. A.; ROSSI, C. A. V. Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuários de *internet banking* no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, n. 2, p. 145-168, abr.-jun. 2009.

BRONNEMANN, M. R.; SILVEIRA, A. Marketing em Instituições de Ensino Superior: a promoção do processo seletivo. In.: Colóquio Internacional de Gestión Universitaria en la America del Sur. Buenos Aires, 3, Novembro de 2003.

BRUNSDEN, V.; DAVIES, M.; SHEVLIN, M.; BRACKEN, M. Why do HE students drop out? A test of Tinto's model. *Journal of Further and Higher Education*. v.24, n.3, p.301-310, 2000.

CABRERA, A. F.; NORA, A.; CASTANEDA, M. B. College persistence: structural equations modeling test of an integrated model of student retention. *Journal of Higher Education*. v.64, n.2, p.123-139, 1993.

- CASANOVA, J. R. Abandono no Ensino Superior: modelos teóricos, evidências empíricas e medidas de intervenção. *Educação: Teoria e Prática*, v. 28, n. 57, p. 5-22, jan.-abr. 2018.
- CASTRO, A. K. S. S.; TEIXEIRA, M. A. P. Evasão Universitária: modelos teóricos internacionais e o panorama teórico no Brasil. *Psicologia Argumento*, v. 32, n. 79, p. 9-17, 2014.
- CENGIZ, H.; AKDEMIR-CENGIZ, H. Review of Brand Loyalty Literature: 2001 – 2015. *Journal of Research in Marketing*, v. 6, n. 1, jun. 2016.
- CHEN, I. J.; POPOVICH, K. Understanding customer relationship management (CRM): People, Process and Technology. *Business Process Management Journal*, v. 9, n. 5, p. 672-688, 2003.
- COSTA, A. S.; COSTA, R. O. S.; BERGAMO, F. V. M. Marketing de Relacionamento em Instituições Educacionais: Uma análise em uma Instituição Universitária. *Revista Formadores: Vivências e Estudos*, v. 7, n. 2, p. 35-52, jun. 2014.
- COSTA, O. S.; GOUVEIA, L. B. Modelos Teóricos de Retenção de Estudantes: abordagens e perspectivas. *Revista Eletrônica de Administração*, v. 24, n. 3, p. 155-182, set.-dez. 2018.
- CROSBY, L. A.; EVANS, K. R.; COWLES, D. Relationship Quality in Services Selling: an interpersonal influence perspective. *Journal of Marketing*, v. 54, n. 3, p. 68-81, jul. 1990.
- CUNHA, A. M.; TUNES, E.; SILVA, R. R. Evasão do Curso de Química da Universidade de Brasília: a interpretação do aluno evadido. *Química Nova*, v. 24, n. 2, p. 262-280, mar.-abr. 2001.
- DAVOK, D. F.; BERNARD, R. P. Avaliação dos índices de evasão nos cursos de graduação da Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, v. 21, n. 2, p. 503-521, jul. 2016.
- DELGADO-BALLESTER, E.; MUNUERA-ALEMÁN, J. L. Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of Marketing*, v. 35, n. 11/12, p. 1238-1258, dez. 2001.
- DESHIELDS JR, O.; KARA, A.; KAYNAK, E. Determinants of business student satisfaction and retention in higher education: applying Herzberg's two-factor theory. *International Journal of Educational Management*, v.19, n.2, p.128-139, 2005.
- DESJARDINS, S. L.; AHLBURG, D. A.; MCCALL, B. P. An integrated model of application, admission, enrollment, and financial aid. *Journal of Higher Education*, v.77, n.3, p.381-429, 2006.
- DICK, A. S.; BASU, K. Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 22, n. 2, p. 99-113, abr.-jun. 1994.
- DILLER, Hermann. *Customer Loyalty: fata morgana or realistic goal? Managing relationships with customers*. In.: HENNIG-THURAU, T.; HANSEN, U. (eds.). *Relationship Marketing: gaining competitive advantage through customer satisfaction and customer retention*. Berlin: Springer 2000, 459p.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The Iron Cage Revisited: institutional isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147-160, abr. 1983.

DONOSO, S.; SCHIEFELBEIN, E. Analisis de los modelos explicativos de retención de estudiantes en la universidad: una visión desde la desigualdad social. *Estudios Pedagógicos*. v.33, n.1, p.7-27, 2007.

DWYER, F. R.; SCHURR, P. H.; OH, S. Developing Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, v. 51, p. 11-27, 1987.

EBERLE, L.; MILAN, G. S.; CAMARGO, M. E. Antecedentes da retenção de clientes no contexto de uma instituição de ensino superior. *Revista Economia & Gestão*, v. 13, n. 33, p. 5-27, set.-dez. 2013.

EID, R. Integrating Muslim Customer Perceived Value, Satisfaction, Loyalty and Retention in the Tourism Industry: An empirical study. *International Journal of Tourism Research*, v. 17, n. 3, p. 249-260, 2015.

ESPARTEL, L. B. *Um estudo longitudinal da lealdade do cliente e de seus antecedentes*. Tese (Doutorado) – Escola de Administração – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

ESPARTEL, L. B., SAMPAIO, C. H., PERIN, M. G. O impacto do envolvimento nas relações entre confiança, valor percebido e lealdade: um estudo em uma IES privada. *Revista de Negócios*, ISSN 1980-4431, Blumenau, v. 13, n. 2, p. 11 – 25, abr.-jun. 2008.

FACÓ, M. A. *A Essência do Marketing Educacional*. In.: COLOMBO, S. (org.). *Marketing Educacional em Ação: estratégias e ferramentas*. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2005, 245p.

FARRAR, M.; CRABTREE, H. Achieving customer loyalty in an educational marketplace. *Total Quality Management*. v.10, n.4, p. 531-539, 1999.

FÁVERO, L. P.; BELFIORE, P. *Manual de Análise de Dados – Estatística e Modelagem Multivariada com Excel, SPSS e Stata*. 1ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017. 1187p.

FINN, D. W.; JUNIOR, C. W. L. An Evaluation of the SERVQUAL Scales in a Retailing Setting. *Advances in Consumer Research*, v. 18, eds., p. 483-490, 1991.

FORNELL, C. A National Customer Satisfaction Barometer: the Swedish experience. *Journal of Marketing*, v. 56, n. 1, p. 6-21, jan. 1992.

FORNELL, C.; JOHNSON, M. D.; ANDERSON, E. W.; CHA, J.; BRYANT, B. E. The American Customer Satisfaction Index: nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, v. 60, n. 4, p. 7-18, out. 1996.

FOURNIER, S. Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, v. 24, n. 4, p. 343-373, mar. 1998.

FRANCO, E. *Em Busca da Identidade do Ensino Superior Particular: uma experiência pessoal*. Brasília: ABMES, 2004.

FULLERTON, G. The service quality-loyalty relationship in retail services: does commitment matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, v. 12, n. 2, p. 99-111, mar. 2005.

FULLERTON, G. When does commitment lead to loyalty? *Journal of Service Research*, v. 5, n. 4, p. 333-344, maio 2003.

GAIOSO, N. P. L. *O Fenômeno da Evasão Escolar na Educação Superior no Brasil*. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2005.

GARBARINO, E.; JOHNSON, M. S. The different roles of satisfaction, trust, and commitment in customer relationships. *Journal of Marketing*, v. 63, n. 2, p. 70-87, abr. 1999.

GANESAN, S. Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 2, p. 1-19, abr. 1994.

GEYSKENS, I.; STEENKAMP, J. B. E. M.; SCHEER, L. K.; KUMAR, N. The effects of trust and interdependence on relationship commitment: a trans-Atlantic study. *International Journal of Research in Marketing*, v. 13, n. 4, p. 303-317, out. 1996.

GIBBS, P. Higher education as a market: a problem or a solution? *Studies in higher education*. *Studies in Higher Education*, v. 26, n. 1, p. 85-94, ago. 2010.

GIL, A. C. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 3.^a ed. São Paulo: Atlas, 1991, 159p.

GIULIANI, A. C.; de CAMARGO, S. H. C. R. V.; GALLI, L. C. L. A. A lealdade do estudante baseada na qualidade do relacionamento: uma Análise Comparativa dos Estudantes de Administração da Região de Campinas com a Região de Ribeirão Preto, Estado de São Paulo. *Revista de Administração da UNIMEP*, v. 8, n. 2, p. 128-153, 2010.

GORDON, I. *Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre*. 4. ed. São Paulo: Futura, 1998.

GRAZIANO, O. G.; OSWALDO, Y. C.; PIZZINATO, A. K.; SPERS, V. R. E. Programas de endomarketing na indústria de produtos orgânicos: estudo do marketing de relacionamento. *REMark – Revista Brasileira de Marketing*, v. 15, n. 5, p. 626-641, 2016.

GREENWOOD, R.; HININGS, C. R. Understanding Radical Organizational Change: bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, v. 21, n. 4, p. 1022-1054, out. 1996.

GREMLER, D. D.; BROWN, S. W. "Service Loyalty: its nature, importance, and implications" In.: EDVARDSSON, B.; BROWN, S. W.; JOHNSTON, R.; SCHEUING, E. E. *American Marketing Association Conference Proceedings*, p. 171-180, 1996.

GREMLER, D. D.; GWINNER, K. P. *Relationship Benefits Research: a synthesis*. In.: MORGAN, R. M.; PARISH, J. T.; DEITZ, G. *Handbook on Research in Relationship Marketing*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 352p, 2015.

GRÖNROOS, C. From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, v. 32, n. 2, p. 4-20, 1994.

- GRÖNROOS, C. Relationship approach to marketing in service contexts: the marketing and organizational behavior interface. *Journal of Business Research*, v. 20, p. 3-11, 1990.
- GRÖNROOS, C. The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue, value. *Journal of Business & Industrial Marketing*, v. 19, n. 2, p. 99-113, 2004.
- GUMMERUS, J.; von KOSKULL, C.; KOWALKOWSKI, C. Relationship marketing: Past, present and future. *Journal of Services Marketing*, v. 31, n. 1, p. 1-5, 2017.
- GUMMESSON, E. From relationship marketing to total relationship marketing and beyond. *Journal of services marketing*, v. 31, n. 1, p. 16-19, 2017.
- GUMMESSON, E. *Relationsmarknadsforing, Fran 4 P till 3 R (Relationship Marketing: From 4Ps to 3Rs)*, Stockholm University, Stockholm. 1993.
- GUPTA, S.; HANSENS, D.; HARDIE, B.; KAHN, W.; KUMAR, V.; LIN, N.; RAVISHANKER, N.; SRIRAM, S. Modeling Customer Lifetime Value. *Journal of Service Research*, v. 9, n. 2, p. 139-155, 2006.
- GUPTA, S.; LEHMANN, D. R.; STUART, J. A. Valuing Customers. *Journal of Marketing Research*, v. 41, n. 1, p. 7-18, 2004.
- HAIR JUNIOR, F.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L.; BLACK, W. C. *Análise Multivariada de Dados*. Porto Alegre: Bookman, 2005. 600 p.
- HAIR, J. H.; BUSH, R. P.; ORTINAU, D. J. *Marketing Research: within a changing information environment*. 2.ed. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2003. 720p.
- HÅKANSSON, H. *International Marketing and Purchasing of Industrial Goods: An Interaction Approach*. Hampshire: John Wiley & Sons, 1982. 415p.
- HARMEILING, C. M.; MOFFETT, J. W.; ARNOLD, M. J.; CARLSON, B. D. Toward a theory of customer engagement marketing. *Journal of the Academy Marketing Science*, v. 45, p. 312-335, 2017.
- HARRIS, L. C.; OGBONNA, E. The Responses of Front-Line Employees to Market-Oriented Culture Change. *European Journal of Marketing*, v. 3, n. 3/4, p. 318-340, abr. 2000.
- HELGESEN, Øyvind; NESSET, Erik. Images, satisfaction and satisfaction: drivers of student loyalty? A case study of a Norwegian University College. *Corporate Reputation Review*. v.10, n.1, p.38-59, 2007a.
- HELGESEN, Øyvind; NESSET, Erik. What accounts for student's loyalty? Some fields study evidence. *International Journal of Educational Management*. v.21, n.2, p.126-143, 2007b.
- HENNIG-THURAU, T.; GWINNER, K. P.; GREMLER, D. D. An Integration of Relational Benefits and Relationship Quality. *Journal of Service Research*, v. 4, n. 3, p. 230-247, 2002.
- HENNIG-THURAU, T.; HANSEN, U. *Relationship Marketing: some reflections on the state-of-the-art of the relational concept*. In.: HENNIG-THURAU, T.; HANSEN, U. (eds.). *Relationship Marketing: gaining competitive advantage through customer satisfaction and customer retention*. Berlin: Springer 2000, 459p.

HENNIG-THURAU, T.; KLEE, A. The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development. *Psychology & Marketing*, v. 14, n. 8, p. 737-764, 1997.

HENNIG-THURAU, T.; LANGER, M. F.; HANSEN, U. Modeling and Managing Student Loyalty – An approach Based on the Concept of Relationship Quality. *Journal of Service Research*, v. 3, n. 4, p. 331-344, 2001.

HERZOG, S. Measuring determinants of student returns vs. dropout/stopout vs. transfer: a first-to-second year analysis of new freshman. *Research in Higher Education*. v.46, n.8, p.883-928, 2005.

HILL, N.; ALEXANDER, J. *The Handbook of Customer Satisfaction and Loyalty Measurement*. 3ª ed. London: Routledge, 2017, 288 p.

HORA, H. R. M.; MONTEIRO, G. T. R.; ARICA, J. Confiabilidade em Questionários para Qualidade. *Produto & Produção*, v. 11, n. 2, p. 85-103, jun. 2010.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. *Sinopse Estatística da Educação Superior 2011*. Brasília: Inep, 2010. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>. Acesso em 25 de jul. de 2019.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. *Sinopse Estatística da Educação Superior 2011*. Brasília: Inep, 2012. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>. Acesso em 01 de fev. de 2018.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. *Sinopse Estatística da Educação Superior 2012*. Brasília: Inep, 2013. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>. Acesso em 01 de fev. de 2018.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. *Sinopse Estatística da Educação Superior 2013*. Brasília: Inep, 2014. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>. Acesso em 25 de jul. de 2019.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. *Sinopse Estatística da Educação Superior 2014*. Brasília: Inep, 2015. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>. Acesso em 25 de jul. de 2019.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. *Sinopse Estatística da Educação Superior 2015*. Brasília: Inep, 2016. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>. Acesso em 25 de jul. de 2019.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. *Sinopse Estatística da Educação Superior 2016*. Brasília: Inep, 2017. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>. Acesso em 25 de jul. de 2019.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. *Sinopse Estatística da Educação Superior 2017*. Brasília: Inep, 2018.

Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>. Acesso em 25 de jul. de 2019.

JACOBY, J.; CHESTNUT, R. W. *Brand Loyalty: measurement and management*. Nova York: John-Wiley and Sons, 1978, 157p.

JAFFEE, D. Institutionalized resistance to asynchronous learning networks. *Journal of Asynchronous Learning Networks*, v. 2, n.2, p. 21-32, 1998.

JOHNSON, M. D.; GUSTAFSSON, A. *Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit: an integrated measurement and management system*. San Francisco: Jossey-Bass, 2000. 214p.

JUNIOR, J. J. C.; TAYLOR, S. A. Measuring Service Quality: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*, v. 56, n. 3, p. 55-68, jul. 1992.

KANDAMPULLY, J. Service quality to service loyalty: a relationship which goes beyond customers services. *Journal Total Quality Management & Business Excellence*, v. 9, n. 6, p. 431-443, 1998.

KEITH, B. Organizational Contexts and University Performance Outcomes: The Limited Role of Purposive Action in the Management of Institutional Status. *Research in Higher Education*, v. 42, n. 5, p. 493-516, out. 2001.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Principles of Marketing*. 17ª ed. Reino Unido: Pearson Education Limited, 2018, 734p.

KOTLER, P.; FOX, K. F. A. *Marketing Estratégico para Instituições Educacionais*. São Paulo: Atlas, 1994. 444p.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750p.

LANZER, L. S. *Estratégias de Marketing de Relacionamento para Instituições de Ensino Superior: um estudo de caso na Universidade do Sul de Santa Catarina*. Dissertação, Mestrado em Engenharia de Produção, Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

LARÁN, J. A.; ESPINOZA, F. S. Consumidores Satisfeitos, e então? Analisando a satisfação como antecedente da lealdade. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 8, n. 2, p. 51-70, abr.-jun. 2004.

LEE, J.; KIM, J.; MOON, J. Y. What makes internet users visit cyber stores again? Key design factors for customers loyalty user experience in e-commerce. In.: *Proceedings of SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. The Hague, Netherlands, 2000.

LEVERIN, A.; LILJANDER, V. Does relationship marketing improve customer relationship satisfaction and loyalty? *International journal of bank marketing*, v. 24, n. 4, p. 232-251, 2006.

LEVY, D. C. *Framing the Problem: how a changing Latin America Higher Education Open the Door for Community colleges*. In.: *New Options for higher education in Latin America: lessons from the communities: colleges experience*, Inter-American Development Bank: 2000.

- LIMA, V. M. de. *Percepções de estudantes de primeiro período sobre o serviço educacional: análise empírica de uma IES privada na cidade do Rio de Janeiro*. Dissertação – Mestrado Profissionalizante em Administração. Faculdades IBMEC, Rio de Janeiro, 2006.
- LIN, C.-P.; TSAI, Y. Hi. Modeling educational quality and student loyalty: a quantitative approach based on the theory of information cascades. *Quality & Quantity*, v.42, n.3, p.397-415, 2006.
- LOMBARDI, M. R. Engenheiras Brasileiras: Inserção e Limites de Gênero no Campo Profissional. *Cadernos de Pesquisa*, v. 36, n. 127, p. 173-202, jan.-abr. 2006.
- LOUREIRO, O. I. Origens e evolução do marketing: um estudo sobre as influências das correntes teóricas no ensino do marketing no Brasil. *Momentum – Revista Técnico-Científica das Faculdades Atibaia – Ciências Humanas e Sociais Aplicadas*, ano 7, v.1, p. 185-213, 2009
- LOURO, M. J. S. Modelos de Avaliação de Marca. *Revista de Administração de Empresas*, v. 40, n. 2, p. 26-37, abr.-jun. 2000.
- LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. *Serviços: marketing e gestão*. São Paulo, Editora Saraiva, 2001.
- MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. 7.ed. Porto Alegre, Bookman Companhia Editora Ltda., 2019. 757p.
- MALTHOUSE, E. C.; HAENLEIN, M.; SKIERA, B.; WEGE, E.; ZHANG, M. Managing Customer Relationships in the Social Media Era: Introducing the Social CRM House. *Journal of Interactive Marketing*, v. 27, n. 4, p. 270-280, 2013.
- MARCHETTI, R.; PRADO, P. H. M. Um *tour* pelas medidas de satisfação do consumidor. *Revista de Administração de Empresas*, v. 41, n. 4, p. 56-67, out.-dez. 2001.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 6.ed. São Paulo: Atlas. 2006. 315p.
- MARGINSON, Simon. Dynamics of national and global competition in higher education. *Higher Education*. v.52, n.1, p.1-39, abr.-jun. 2006.
- MARIA, J. N. S. *Estratégias de Marketing de Relacionamento para Instituições de Ensino Superior Privadas de Porto Alegre*. 2009. 143 f. Tese (Doutorado) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.
- MARQUES, L. T. *Validação de um modelo de lealdade do estudante com base na qualidade do relacionamento*. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2008.
- MARTINS, C. B. N. *Evasão de alunos nos cursos de graduação em uma instituição de ensino superior*. 2007. 102 f. Dissertação (Mestrado Administração) - Fundação Dr. Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2007.

MARZO-NAVARRO, Mercedes; PEDRAJA-IGLESIAS, Marta; RIVERA-TORRES, Pilar. A new management element for universities: satisfaction with the offered courses. *International Journal of Educational Management*. v.19, n.6, p.505-526, 2005.

MATTHIENSEN, A. *Uso do Coeficiente Alfa de Cronbach em Avaliações por Questionários*. EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. Centro de Pesquisa Agroflorestal de Roraima. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Documentos 48, ISSN 1981 - 6103, dez. 2011.

MATOS, C. A.; HENRIQUE, J. R. Balanço do Conhecimento em Marketing: uma meta-análise dos resultados empíricos e dos antecedentes e consequentes da satisfação e lealdade. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006, Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2006. p. 1-16.

MAZZONETTO, F. W. *Marketing de Relacionamento: o diagnóstico das estratégias para fidelização de clientes em academias de ginástica*. 2015. 157 f. Dissertação (Mestrado Profissional) – Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 2015.

MAZZUCO, V. D.; DUTRA, A.; CASAGRANDE, J. L. Marketing de relacionamento para retenção de alunos na escola de inglês Lexical. *Organizações em contexto*, v.8, n.15, p. 87-108, jan.-jun. 2012.

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

MCLAUGHLIN, G. W.; BROZOVSKY, P. V.; MCLAUGHLIN, J. S. Changing perspectives on student retention: a role for institutional research. *Research in Higher Education*. v.39, n.1, p.1-17, 1998.

MILLIKEN, B. *The Last Dropout: stop the epidemic!* Carlsbad, CA: Hay House, 2007. 256p.

MOORMAN, C.; ZALTMAN, G. DESHPANDE, R. Relationships Between Providers and Users of Market Research: the dynamics of trust within and between organizations. *Journal of Marketing Research*, v. 29, n. 3, p. 314-328, ago. 1992.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust of relationship marketing. *Journal of marketing*, v. 58, n. 3, p. 20-39, 1994.

MORTENSON, T. G. *Measurements of Persistence*. In.: SEIDMAN, Alan (ed.). *College Student Retention: formula for student success*. Westport, CT: Greenwood Publishing Group, 2005. 364p.

MURTAUGH, P. A.; BURNS, L. D.; SCHUSTER, J. Predicting the retention of university students. *Research in Higher Education*. v.40, n.3, p.355-371, 1999.

NDUBISI, N. O. Relationship marketing and customer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, v. 25, n. 1, p. 98-106, 2007.

NEALY, M. Key to Student Retention: Strong Advising. *Diverse Issues in Higher Educations*, v. 22, n. 14, ago. 2005.

NETO, M. R. A. *Construção e teste de um modelo teórico de marketing de relacionamento para o setor de educação*. Dissertação (Mestrado) – Centro de Ciências Sociais Aplicadas – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2003.

- NGUYEN, Nha; LEBLANC, Gaston. Image and reputation of higher education institutions in students' retention decisions. *International Journal of Educational Management*, v.15, n.6, p.303-311, 2001.
- NICKELS W. G.; WOOD, M. B. *Marketing: relacionamentos, qualidade, valor*. Rio de Janeiro: LTC, 1999. 468p.
- NUNES, G. T. *Abordagem do marketing de relacionamento no ensino superior: um estudo exploratório*. Dissertação, Mestrado em Engenharia de Produção. Depto. De Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.
- OLIVER, R. L. A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, v. 17, n. 4, p. 460-469, nov. 1980.
- OLIVER, R. L.; RUST, R. T.; VARKI, S. Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. *Journal of Retailing*, v. 73, n. 3, p. 311-336, out.-dez. 1997.
- OLIVER, R. L. Whence Consumer Loyalty. *Journal of Marketing*, v. 63, n. especial, p. 33-44, 1999.
- OLSEN, S. O. Comparative Evaluation and the Relationship Between Quality, Satisfaction, and Repurchase Loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 30, n. 3, p. 240-249, jul.-set. 2002.
- OPLATKA, I.; HEMSLEY-BROWN, J. The research on school marketing: current issues, future directions. *Journal of Educational Administration*, v.42, n.3, p.375-400, 2004.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, v. 49, n. 4, p. 41-50, out.-dez. 1985.
- PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L. A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, v. 64, n. 1, p. 12-40, abr.-jun. 1988.
- PARASURAMAN, A.; GREWAL, D. The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: a research agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 28, n. 1, p. 168-174, jan.-mar. 2000.
- PAULA, A. P. P.; RODRIGUES, M. A. Pedagogia Crítica no Ensino da Administração: desafios e possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, v. 46, n. especial, p. 10-22, nov.-dez. 2006.
- PAYNE, A.; FROW, P. A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, v. 69, n. 4, p. 167-176, 2005.
- PECK, H.; PAYNE, A.; CRISTOPHER, M.; CLARK, M. *Relationship Marketing: Strategy and Implementation*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 1999. 509 p.
- PEREIRA, F. *Determinantes da evasão de alunos e os custos ocultos para as Instituições de Ensino Superior*. Tese, Doutorado em Engenharia da Produção. Depto. de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

PERFEITO, J.; BECKER, M.; SILVEIRA, A.; FORNONI, M. Marketing em Instituições Privadas de Ensino Superior: fatores influenciadores na atratividade dos cursos de administração. In.: *IV Colóquio Internacional de Gestão Universitária em la America del Sur*. Anais. Florianópolis, dezembro de 2004.

PORTO, C.; RÉGNIER, K.. *O ensino superior no mundo - condicionantes, tendências e cenários para o horizonte 2003-2025: uma abordagem exploratória*. Brasília: Ministério da Educação, 2003.

PRADO, P. H. M.; SANTOS, R. C. Comprometimento e lealdade ao fornecedor de serviços bancários: dois conceitos ou duas dimensões em um único conceito? *Revista de Administração e Inovação*, v. 4, n. 3, p. 55-71, dez. 2007.

PRITCHARD, M. P.; HAVITZ, M. E.; HOWARD, D. R. Analyzing the commitment-loyalty link in services context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 27, n. 3, p. 333-348, jun. 1999.

PRUDENTE, U. A. L.; BARBOSA, E. S. *Evasão escolar da turma de 2007 do Curso de Pedagogia da Universidade Estadual de Alagoas*. In: ENCONTRO DE PESQUISA EM EDUCAÇÃO, 2010, Alagoas. *Anais eletrônicos...* Alagoas, 2010.

PYZDEK, T.; KELLER, P. A. *Quality Engineering Handbook*. 2 ed. Boca Raton, FL: CRC Press, 2003. 732p.

RAPP, S.; COLLINS, T. *The Great Marketing Turnaround*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1990.

REASON, R. D. Student variables that predict retention: recent research and new developments. *NASPA Journal*. v.40, n.4, p.172-191, 2003.

REICHHELD, F. F.; SASSER, W. E. Zero defections: quality comes to services. *Harvard Business Review*, v. 68, n. 4, p. 105-111, 1990.

REINDENBACH, R. E.; SANDIFER-SMALLWOOD, B. Exploring perceptions of hospital operations by a modified SERVQUAL approach. *Journal of Health Care Marketing*, v. 10, n. 4, p. 47-55, dez. 1990.

RIVAS, R. M.; SAUER, P. L.; GLYNN, J. G.; MILLER, T. E. Persist/Dropout Differences In Pre-Matriculation Attitudes Of Freshman Towards College Attrition: a longitudinal multiple group structural equations models. *College Teaching Methods & Styles Journal*, v. 3, n. 3, p. 5-8, jul.-set. 2007.

ROWLEY, Jennifer. Retention: rethoric or realistic agendas for the future of higher education. *The International Journal of Educational Management*. v.17, n.6, p. 248-253, 2003.

RYALS, L. J.; KNOX, S. Measuring risk-adjusted Customer Lifetime Value and its impact on relationship marketing strategies and shareholder value. *European Journal of Marketing*, v. 39, n. 5/6, p. 456-472, 2005.

RYAN, M. J.; RAYNER, R.; MORRISON, A. Diagnosing Customer Loyalty Drivers. *Marketing Research*, v. 11, n. 2, p. 19-26, jul.-set. 1999.

SANTAELLA, L. *Comunicação e Pesquisa: projetos para mestrado e doutorado*. São Paulo: Hacker Editores, 2001. 215p.

- SANTOS, C. P.; FERNANDES, D. V. H. A recuperação de serviços como ferramenta de relacionamento e seu impacto na confiança e lealdade dos clientes. *Revista de Administração de Empresas*, v. 48, n. 1, p. 10-24, jan.-mar. 2008
- SANTOS, C. P.; ROSSI, C. A. V. *Os antecedentes da Confiança do Consumidor em Episódios Envolvendo Reclamações Sobre Serviços*. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 22, 2002, Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2002.
- SCHMIDT, W. R. *Marketing de Relacionamento no Ensino Superior: a fidelização como estratégia*. 2013.103 f. Dissertação (Mestrado Administração) – Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 2013.
- SELNES, F. Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. *European Journal of Marketing*, v. 32, n. 3/4, p. 305-322, abr. 1998.
- SHETH, J. N. *Relationship marketing: frameworks and concepts*. Paper presented at the Berlin 1996 Conference of Relationship Marketing, mar. 1996.
- SHETH, J. N. The future of relationship marketing. *Journal of Services Marketing*, v. 16, n. 7, p. 590-592, 2002.
- SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 23, n. 4, p. 255-271, 1995.
- SHEIK, N. Marketing distance learning programs and courses: a relationship marketing strategies. *Online Journal of Distance Learning Administration*. v.8, n.2, p.1-7, 2005.
- SHOSTACK, G. L. How to Design a Service. *European Journal of Marketing*, v. 16, n. 1, p. 49-63, 1982.
- SICHTMANN, C. An analysis of antecedents and consequences of trust in a corporate brand. *European Journal of Marketing*, v. 41, n. 9/10, p. 999-1015, set. 2007.
- SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*. 4.ed. Florianópolis: UFSC, 2005. 138p.
- SILVA, M.; SILVA, L. C. A.; FONTOURA, F. B. B.; BRAMBILLA, F. R. Cocriação de Valor e Comportamento do Consumidor no Ensino Superior Privado. *Caderno Profissional de Marketing – UNIMEP*, v. 7, n. 1, p. 172-190, jan.-mar. 2019.
- SIMPSON, O. The costs and benefits of student retention for students, institutions and governments. *Studies in Learning, Education, Innovation and Development*, v.2, n.3, p.34-43, 2005.
- SINGH, J. Performance Productivity and Quality of Frontline Employees in Service Organizations. *Journal of Marketing*, v. 64, n. 2, p. 15-34, abr. 2000.
- SINGH, J.; SIRDESHMUKH, D. Agency and Trust Mechanisms in Consumer Satisfaction and Loyalty Judgements. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 28, n. 1, p. 150-167, jan.-mar. 2000.
- SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer Trust, Value and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*, v. 66, n. 1, p. 15-37, jan. 2002.

SMITH, J. P.; NAYLOR, R. A. Dropping out of university: a statistical analysis of the probability of withdrawal for UK universities. *Journal of the Royal Statistical Society. Series A (Statistics in Society)*, v.164, n.2, p.389-405, 2001.

STAHL, H. K.; MATZLER, K.; HINTERHUBER, H. H. Linking Customer Lifetime Value with shareholder value. *Industrial Marketing Management*, v. 5318, p. 1-13, 2002.

STORBACKA, K. Segmentation based on customer profitability – retrospective analysis of retail bank customer bases. *Journal of Marketing Management*, v. 13, n. 5, p. 479-492, 1997.

STRATTON, L.; O'TOOLE, D.; WETZEL, J. Are the factors affection dropout behavior related to initial enrollment intensity for college undergraduates? *Research in Higher Education*. v.48, n.4, p.453-485, 2007.

TADAJEWSKI, M.; SAREN, M. Rethinking the Emergence of Relationship Marketing. *Journal of Macromarketing*, v. 29, n. 2, p. 193-206, 2009.

TAX, S. S.; BROWN, S. W.; CHANDRASHEKARAN, M. Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, v. 62, n. 2, p. 60-76, abr. 1998.

TEAS, R. K. Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: an assessment of reassessment. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 1, p. 132-139, jan. 1994.

TIBOLA, J. A.; CANOPF, L.; TONTINI, G.; FREGA, J. R. Antecedentes da permanência de estudantes de uma instituição de ensino superior: um modelo confirmatório. *Revista Alcance – Eletrônica*, v. 19, n. 1, p. 83-100, jan.-mar. 2012.

TINTO, V. Dropout from Higher Education: A Theoretical Synthesis of Recent Research. *Review of Educational Research*, v. 45, n. 1, p. 89-125, jan.-mar. 1975.

TINTO, V. *Leaving College: rethinking the causes and cures of student attrition*. 2 ed. Chicago: University of Chicago Press, 1993. 312p.

TINTO, V. Taking retention seriously: rethinking the first year of college. *NACADA Journal*. v.19, n.2, p.5-9, 1999.

TSE, D. K.; WILTON, P. C. Models of Consumer Satisfaction Formation: an extension. *Journal of Marketing Research*, v. 25, n. 2, p. 204-212, maio 1988.

VALE, A. F. N.; SOUSA, J. C.; SILVA, P. M. M.; JUNIOR, U. P. L. Nível de Satisfação dos Discentes de Administração com seus Cursos e suas IES. *Qualitas Revista Eletrônica*, v. 18, n. 2, p. 125-146, maio-ago. 2017.

VAVRA, T. G. *Marketing de relacionamento: aftermarketing*. São Paulo: Atlas, 1993.

VELOUTSOU, C.; SAREN, M.; TZOKAS, N. Relationship marketing: what if...? *European Journal of Marketing*, v. 36, n. 4, p. 433-449, 2002.

VIEIRA, A. L.; WINKLHOFER, H.; ENNEW, C. T. Relationship Quality: a literature review and research agenda. *Journal of Customer Behaviour*, v. 7, n. 4, p. 269-291, 2008.

WALTER, S. *Antecedentes da satisfação e da lealdade de alunos de uma instituição superior*. Dissertação, Mestrado em Administração. Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Regional de Blumenau. Blumenau, 2006.

WESTBROOK, R. A.; OLIVER, R. L. The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of Consumer Research*, v. 18, n. 1, p. 84-91, jun. 1991.

WETZEL, J. N.; O'TOOLE, D.; PETERSON, S. Factors affecting student retention probabilities: a case study. *Journal of Economics and Finance*. v.23, n.1, p. 45-55, 1999.

WETZELS, M.; DE RUYTER, K.; VAN BIRGELEN, M. Marketing Service Relationships: the role of commitment. *Journal of Business & Industrial Marketing*, v. 13, n. 4/5, p. 406-423, ago. 1998.

WHITE, S. S.; SCHNEIDER, B. Climbing the Commitment Ladder: the role of expectations disconfirmation on customers behavioral intentions. *Journal of Service Research*, v. 2, n. 3, p. 240-253, fev. 2000.

WIRTZ, J.; BATESON, J. E. G. Consumer Satisfaction with Services: integrating the environment perspective in services marketing into the traditional disconfirmation paradigm. *Journal of Business Research*, v. 44, n. 1, p. 55-66, jan. 1999.

WU, S.; LI, P. The relationships between CRM, RQ and CLV based on different hotel preferences. *International Journal of Hospitality Management*, v. 30, i. 2, p. 262-271, 2011.

YUNES, S. H. Q. *Modelo integrador de gestão de pessoas e marketing de relacionamento em organizações de serviço: o caso de uma instituição de ensino superior*. Tese (Doutorado) – Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Centro Tecnológico – Universidade Federal de Santa Catarina, 2005.

ZEITHAML, V. A. Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, v. 52, n. 3, p. 2-22, jul. 1988.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. *Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente*. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZINELDIN, M. The royalty of loyalty: CRM, quality and retention. *Journal of Consumer Marketing*. v. 23, n. 7, p. 430-437, 2006.

APÊNDICES

Apêndice 1 – Instrumento de coleta de dados

PESQUISA DE RELACIONAMENTO ESTUDANTE X INSTITUIÇÃO

Prezado Estudante, você está participando de uma pesquisa sobre o relacionamento do aluno com a sua instituição de ensino superior. As informações fornecidas serão tratadas sigilosamente. Responda com franqueza, sinceridade e de forma objetiva. Os resultados obtidos nessa pesquisa demonstrarão como é percebida a orientação da instituição para as necessidades do estudante como cliente. O público-alvo dessa pesquisa são alunos do curso de Engenharia Civil de uma Instituição de Ensino Superior do noroeste de Minas Gerais.

Instruções para o questionário:

- 1- Responda todas as questões propostas;
- 2- Se não tiver exatidão na resposta, escolha a alternativa que mais se aproxima, na sua visão.

Muito obrigado!

I. Informações Pessoais
a. Idade
<input type="radio"/> Abaixo de 25 anos <input type="radio"/> De 25 a 29 anos <input type="radio"/> De 30 a 34 anos <input type="radio"/> De 35 a 39 anos <input type="radio"/> 40 anos ou mais
b. Gênero
<input type="radio"/> Masculino <input type="radio"/> Feminino
c. Estado Civil
<input type="radio"/> Casado/vive junto <input type="radio"/> Solteiro <input type="radio"/> Viúvo
d. Filhos
<input type="radio"/> Sim <input type="radio"/> Não
e. Raça
<input type="radio"/> Branco <input type="radio"/> Negro <input type="radio"/> Pardo <input type="radio"/> Oriental <input type="radio"/> Indígena <input type="radio"/> Outro
f. Renda familiar mensal média
<input type="radio"/> Abaixo de R\$1.000,00 <input type="radio"/> Entre R\$1.000,00 e R\$1.999,00 <input type="radio"/> Entre R\$2.000,00 e R\$2.999,00 <input type="radio"/> Entre R\$3.000,00 e R\$3.999,00 <input type="radio"/> Igual ou superior a R\$4.000,00

g. Responsável pelo pagamento da mensalidade

Sim, na totalidade Sim, de parte Não

h. Trabalho profissionalmente

Sim, turno integral Sim, meio turno Sim, estagiário Não

II. Informações Acadêmicas

a. Tipo de Matrícula

Calouro Transferido

b. Escola de Procedência

Pública Particular Escola Técnica

A PARTIR DE AGORA VOCÊ DEVERÁ ANALISAR A SUA PERCEPÇÃO QUANTO A ALGUNS PONTOS.

ESCOLHA ENTRE AS ALTERNATIVAS:

"1" - DISCORDO TOTALMENTE;

"2" - DISCORDO PARCIALMENTE;

"3" – NEUTRO;

"4" - CONCORDO PARCIALMENTE;

"5" - CONCORDO TOTALMENTE.

RESPONDA COM FRANQUEZA.

III. Minha Percepção sobre Relacionamento com a IES

a. Eu recomendaria a IES para outras pessoas

1 2 3 4 5

b. Estou muito interessado em manter contato com minha IES após concluir meu curso

1 2 3 4 5

c. Se tivesse que escolher novamente, escolheria esta IES

1 2 3 4 5

d. Estou muito interessado em participar de grupos de ex-alunos desta IES

1 2 3 4 5

e. Se percebesse alguém criticando negativamente esta IES, eu a defenderia

1 2 3 4 5

f. Estou nesta IES somente por conveniência

1 2 3 4 5

IV. Minha Satisfação com a IES

a. Em termos gerais, estou satisfeito com esta IES

1 2 3 4 5

b. Minhas expectativas quando entrei estão plenamente satisfeitas

1 2 3 4 5

c. Esperava mais desta IES

1 2 3 4 5

d. Esta IES cobra uma mensalidade justa

1 2 3 4 5

e. A imagem desta IES é importante para eu manter o relacionamento

1 2 3 4 5

V. Minha Confiança na IES

a. A IES usa de integridade nas suas ações e condutas

1 2 3 4 5

b. Está claro que os funcionários parecem estar sempre agindo no interesse do aluno

1 2 3 4 5

c. Eu confio plenamente nos funcionários da IES

1 2 3 4 5

d. Eu confio plenamente nos professores da IES

1 2 3 4 5

e. Percebo flexibilidade por parte da IES

1 2 3 4 5

VI. Minha Ligação Emocional com a IES

a. Eu me sinto emocionalmente ligado à minha IES (amizades criadas, relacionamentos afetivos, vida profissional iniciada a partir dela)

1 2 3 4 5

b. Eu estou orgulhoso por estudar nesta IES

1 2 3 4 5

c. Estar nesta IES é importante para mim

1 2 3 4 5

d. Eu me sinto comprometido com minha IES

1 2 3 4 5

VII. Minha Ligação Prática com a IES

a. Escolhi esta IES por razões práticas (proximidade, custo, transporte)

1 2 3 4 5

b. Não saio desta IES porque seria muito trabalhoso ir para outra

1 2 3 4 5

c. Estar nesta IES é muito importante, pois seria muito incerto ir para outra

1 2 3 4 5

VIII. Meu Comprometimento com meus Objetivos Acadêmicos

a. Quando eu coloco um objetivo de vida para mim eu sempre consigo atingi-lo

1 2 3 4 5

b. Entrei no Curso de Engenharia Civil porque quero seguir nessa Profissão

1 2 3 4 5

IX. Minha Integração Acadêmica com a IES

a. Minha IES oferece muitas oportunidades de eventos acadêmicos e cursos extracurriculares e de extensão

1 2 3 4 5

b. Ao avaliar minhas notas e desempenho nas disciplinas, me considero um ótimo aluno

1 2 3 4 5

c. Participo de grupos acadêmicos (grupos de pesquisa, diretórios)

1 2 3 4 5

d. Frequento sempre a biblioteca, mesmo quando não há trabalhos para entregar

1 2 3 4 5

e. Tenho fácil acesso a professores, para conselhos, tirar dúvidas ou conversas informais

1 2 3 4 5

X. Minha Integração Social com a IES

a. Minha IES realiza muitos eventos sociais e de interação entre os alunos

1 2 3 4 5

b. Quando há eventos sociais participo sempre

1 2 3 4 5

c. Faço parte de grupos de estudo com colegas de turma

1 2 3 4 5

d. Tenho contatos regulares com colegas de turma fora da IES e da sala de aula

1 2 3 4 5

XI. Relação entre Minhas Atividades de Entretenimento e Minha Vida Acadêmica

a. Considero *hobbies*, passatempos e lazer tendo muita importância em minha vida

1 2 3 4 5

XII. Relação entre Minha Família e Minha Vida Acadêmica

a. Tenho sempre contato com meus familiares diretos enquanto estudante universitário

1 2 3 4 5

b. Sou responsável direto sobre minha família (cônjuge e filhos)

1 2 3 4 5

XIII. Relação entre Minha Atividade Profissional e Minha Vida Acadêmica

a. Sinto que meu emprego atrapalha no desenvolvimento dos meus estudos

1 2 3 4 5

XIV. Minha Percepção sobre a Qualidade da IES

a. O Corpo de Professores da IES é competente (demonstra conhecimento e transmite confiança e confiabilidade)

1 2 3 4 5

b. O pessoal de Apoio Acadêmico (Coordenador de Curso, Diretores e outros profissionais) possui habilidade em executar o serviço prometido de modo confiável e com precisão

1 2 3 4 5

c. O Corpo de Professores da IES atua com cortesia e empatia (cuidado, atenção e carinho) junto aos estudantes

1 2 3 4 5

d. A IES apresenta infraestrutura de ensino (salas de aula, prédio escolar e laboratórios) adequada ao Curso de Engenharia Civil

1 2 3 4 5

e. A Biblioteca da IES oferece aos estudantes recursos (livros, periódicos, computadores, salas de estudo) necessários ao seu desenvolvimento acadêmico

1 2 3 4 5

f. A IES disponibiliza acesso à tecnologia (laboratório de informática, *softwares* voltados ao curso, internet e intranet)

1 2 3 4 5

g. Os serviços administrativos (caixa, atendimento, secretarias) parecem ser realizados com a disposição de ajudar os alunos e de proporcionar com presteza um serviço

1 2 3 4 5

h. A Grade Curricular do Curso parece ser adequada aos desafios futuros do profissional de Engenharia Civil

1 2 3 4 5

i. Os métodos de avaliação da IES parecem ser satisfatórios para aferir o grau de conhecimento do estudante

1 2 3 4 5

j. O Curso de Engenharia Civil da IES parece proporcionar penetração no mercado de trabalho

1 2 3 4 5

Apêndice 2 – Frequência dos Dados Demográficos da Pesquisa

Idade dos Respondentes			
	Frequência	%	% Cumulativa
Abaixo de 25 anos	70	54,69%	54,69%
De 25 a 29 anos	35	27,34%	82,03%
De 30 a 34 anos	14	10,94%	92,97%
De 35 a 39 anos	7	5,47%	98,44%
40 anos ou mais	2	1,56%	100,00%
Total	128	100,00%	

Gênero			
	Frequência	%	% Cumulativa
Feminino	54	42,19%	42,19%
Masculino	74	57,81%	100,00%
Total	128	100,00%	

Estado Civil			
	Frequência	%	% Cumulativa
Solteiro	101	78,91%	78,91%
Casado/vive junto	27	21,09%	100,00%
Total	128	100,00%	

Filhos			
	Frequência	%	% Cumulativa
Não	105	82,03%	82,03%
Sim	23	17,97%	100,00%
Total	128	100,00%	

Raça			
	Frequência	%	% Cumulativa
Branco	40	31,25%	31,25%
Pardo	66	51,56%	82,81%
Negro	22	17,19%	100,00%
Total	128	100,00%	

Responsável pelo Pagamento da Mensalidade			
	Frequência	%	% Cumulativa
Sim, na totalidade	60	46,88%	46,88%
Sim, de parte	23	17,97%	64,84%
Não	45	35,16%	100,00%
Total	128	100,00%	

Renda Familiar Mensal Média			
	Frequência	%	% Cumulativa
Abaixo de R\$1000,00	8	6,25%	6,25%
Entre R\$1000,00 e R\$1999,00	35	27,34%	33,59%
Entre R\$2000,00 e R\$2999,00	31	24,22%	57,81%
Entre R\$3000,00 e R\$3999,00	22	17,19%	75,00%
Igual ou superior a R\$4000,00	32	25,00%	100,00%
Total	128	100,00%	

Trabalho Profissionalmente			
	Frequência	%	% Cumulativa
Não	30	23,44%	23,44%
Sim, estagiário	14	10,94%	34,38%
Sim, turno integral	77	60,16%	94,53%
Sim, meio turno	7	5,47%	100,00%
Total	128	100,00%	

Apêndice 3 – Frequência dos Dados de Aspectos Educacionais da Pesquisa

Tipo de Matrícula			
	Frequência	%	% Cumulativa
Calouro	105	82,03%	82,03%
Transferido	23	17,97%	100,00%
Total	128	100,00%	

Escola de Procedência			
	Frequência	%	% Cumulativa
Pública	92	71,88%	71,88%
Particulares	33	25,78%	97,66%
Escola Técnica	3	2,34%	100,00%
Total	128	100,00%	

Apêndice 4 – Tabela Geral da Análise de Confiabilidade

Estatísticas de confiabilidade		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
0,919	0,930	48

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Eu recomendaria a IES para outras pessoas	176,09	538,772	0,915
Estou muito interessado em manter contato com minha IES após concluir meu curso	176,56	530,547	0,915
Se tivesse que escolher novamente, escolheria esta IES	176,42	533,065	0,916
Estou muito interessado em participar de grupos de ex-alunos desta IES	176,40	537,627	0,917
Se percebesse alguém criticando negativamente esta IES, eu a defenderia	176,50	535,811	0,916
Estou nesta IES somente por conveniência	178,23	573,378	0,923
Em termos gerais, estou satisfeito com esta IES	176,43	534,042	0,915
Minhas expectativas quando entrei estão plenamente satisfeitas	176,93	530,286	0,915
Esperava mais desta IES	176,74	583,957	0,925
Esta IES cobra uma mensalidade justa	177,69	551,602	0,919
A imagem desta IES é importante para eu manter o relacionamento	176,20	540,809	0,916
A IES usa de integridade nas suas ações e condutas	176,38	531,293	0,915
Está claro que os funcionários parecem estar sempre agindo no interesse do aluno	176,85	532,946	0,916
Eu confio plenamente nos funcionários da IES	176,73	531,602	0,915
Eu confio plenamente nos professores da IES	176,03	544,361	0,917
Percebo flexibilidade por parte da IES	177,36	527,807	0,915
Eu me sinto emocionalmente ligado à minha IES (amizades criadas, relacionamentos afetivos, vida profissional iniciada a partir dela)	176,33	536,458	0,916
Eu estou orgulhoso por estudar nesta IES	176,33	531,671	0,915
Estar nesta IES é importante para mim	176,35	531,127	0,914
Eu me sinto comprometido com minha IES	176,41	532,544	0,915
Escolhi esta IES por razões práticas (proximidade, custo, transporte)	176,47	552,566	0,920
Não saio desta IES porque seria muito trabalhoso ir para outra	177,36	571,996	0,924
Estar nesta IES é importante, pois seria muito incerto ir para outra	176,96	545,865	0,918
Quando eu coloco um objetivo de vida para mim, eu sempre consigo atingi-lo	176,12	545,159	0,917
Entre no curso de Engenharia Civil porque quero seguir nesta profissão	175,78	546,046	0,917
Minha IES oferece muitas oportunidades de eventos acadêmicos e cursos extracurriculares e de extensão	176,79	534,199	0,916

Ao avaliar minhas notas e desempenho nas disciplinas, me considero um ótimo aluno	176,66	546,558	0,917
Participo de grupos acadêmicos (grupos de pesquisa, diretórios)	177,83	549,356	0,919
Frequento sempre a biblioteca, mesmo quando não há trabalhos a entregar	177,71	540,223	0,917
Tenho fácil acesso a professores, para conselhos, tirar dúvidas ou conversas informais	175,91	546,284	0,917
Minha IES realiza muitos eventos sociais e de interação entre os alunos	176,80	540,883	0,917
Quando há eventos sociais, participo sempre	177,04	546,731	0,918
Faço parte de grupos de estudo com colegas de turma	176,46	534,754	0,917
Tenho contatos regulares com colegas de turma fora da IES e da sala de aula	176,08	545,285	0,917
Considero hobbies, passatempos e lazer tendo muita importância em minha vida	176,35	547,852	0,918
Tenho sempre contato com meus familiares diretos enquanto estudante universitário	176,04	542,589	0,917
Sou responsável direto sobre minha família (cônjuge e filhos)	177,88	554,073	0,922
Sinto que meu emprego atrapalha no desenvolvimento dos meus estudos	176,91	557,859	0,921
O Corpo de Professores da IES é competente (demonstra conhecimento e transmite confiança e confiabilidade)	175,91	545,849	0,917
O Pessoal de Apoio Acadêmico (Coordenador de Curso, Diretores e outros profissionais) possui habilidade em executar o serviço prometido de modo confiável e com precisão	176,27	535,204	0,915
O Corpo de Professores da IES atua com cortesia e empatia (cuidado, atenção e carinho) junto aos estudantes	175,90	544,675	0,916
A IES apresenta infraestrutura de ensino (salas de aula, prédio escolar e laboratórios) adequada ao curso de Engenharia Civil	175,91	543,818	0,916
A biblioteca da IES oferece aos estudantes recursos (livros, periódicos, computadores, salas de estudo) necessários ao seu desenvolvimento acadêmico	175,82	547,046	0,917
A IES disponibiliza acesso à tecnologia (laboratório de informática, <i>softwares</i> voltados ao curso, internet e intranet)	175,90	542,076	0,916
Os serviços administrativos (caixa, atendimentos, secretarias) parecem ser realizados com a disposição de ajudar os alunos e de proporcionar com presteza um serviço	176,89	535,893	0,917
A Grade Curricular do curso parece ser adequada aos desafios futuros do profissional de Engenharia Civil	176,54	538,093	0,916
Os métodos de avaliação da IES parecem ser satisfatórios para aferir o grau de conhecimento do estudante	176,54	537,227	0,916
O curso de Engenharia Civil da IES parece proporcionar penetração ao mercado de trabalho	176,73	529,488	0,915

Apêndice 5 – Estatística Descritiva das Escalas

	Média	Desvio-padrão	N
Eu recomendaria a IES para outras pessoas	4,27	0,818	128
Estou muito interessado em manter contato com minha IES após concluir meu curso	3,79	1,182	128
Se tivesse que escolher novamente, escolheria esta IES	3,93	1,211	128
Estou muito interessado em participar de grupos de ex-alunos desta IES	3,95	1,216	128
Se percebesse alguém criticando negativamente esta IES, eu a defenderia	3,85	1,005	128
Estou nesta IES somente por conveniência	2,12	1,201	128
Em termos gerais, estou satisfeito com esta IES	3,92	0,936	128
Minhas expectativas quando entrei estão plenamente satisfeitas	3,42	1,113	128
Esperava mais desta IES	3,61	1,256	128
Esta IES cobra uma mensalidade justa	2,66	1,152	128
A imagem desta IES é importante para eu manter o relacionamento	4,15	0,914	128
A IES usa de integridade nas suas ações e condutas	3,97	1,034	128
Está claro que os funcionários parecem estar sempre agindo no interesse do aluno	3,50	1,261	128
Eu confio plenamente nos funcionários da IES	3,63	1,080	128
Eu confio plenamente nos professores da IES	4,32	0,878	128
Percebo flexibilidade por parte da IES	2,99	1,349	128
Eu me sinto emocionalmente ligado à minha IES (amizades criadas, relacionamentos afetivos, vida profissional iniciada a partir dela)	4,02	1,015	128
Eu estou orgulhoso por estudar nesta IES	4,02	0,951	128
Estar nesta IES é importante para mim	4,00	0,972	128
Eu me sinto comprometido com minha IES	3,94	1,070	128
Escolhi esta IES por razões práticas (proximidade, custo, transporte)	3,88	1,234	128
Não saio desta IES porque seria muito trabalhoso ir para outra	2,99	1,439	128
Estar nesta IES é importante, pois seria muito incerto ir para outra	3,39	1,237	128
Quando eu coloco um objetivo de vida para mim, eu sempre consigo atingi-lo	4,23	0,856	128
Entre no curso de Engenharia Civil porque quero seguir nesta profissão	4,57	0,876	128
Minha IES oferece muitas oportunidades de eventos acadêmicos e cursos extracurriculares e de extensão	3,56	1,209	128
Ao avaliar minhas notas e desempenho nas disciplinas, me considero um ótimo aluno	3,70	0,952	128
Participo de grupos acadêmicos (grupos de pesquisa, diretórios)	2,52	1,223	128
Frequento sempre a biblioteca, mesmo quando não há trabalhos a entregar	2,64	1,241	128
Tenho fácil acesso a professores, para conselhos, tirar dúvidas ou conversas informais	4,44	0,876	128
Minha IES realiza muitos eventos sociais e de interação entre os alunos	3,55	1,093	128
Quando há eventos sociais, participo sempre	3,31	1,070	128
Faço parte de grupos de estudo com colegas de turma	3,89	1,300	128
Tenho contatos regulares com colegas de turma fora da IES e da sala de aula	4,27	0,945	128
Considero hobbies, passatempos e lazer tendo muita importância em minha vida	4,00	0,988	128
Tenho sempre contato com meus familiares diretos enquanto estudante universitário	4,31	0,994	128
Sou responsável direto sobre minha família (cônjuge e filhos)	2,47	1,542	128
Sinto que meu emprego atrapalha no desenvolvimento dos meus estudos	3,44	1,315	128
O Corpo de Professores da IES é competente (demonstra conhecimento e transmite confiança e confiabilidade)	4,45	0,719	128
O Pessoal de Apoio Acadêmico (Coordenador de Curso, Diretores e outros profissionais) possui habilidade em executar o serviço prometido de modo confiável e com precisão	4,09	0,972	128

O Corpo de Professores da IES atua com cortesia e empatia (cuidado, atenção e carinho) junto aos estudantes	4,45	0,751	128
A IES apresenta infraestrutura de ensino (salas de aula, prédio escolar e laboratórios) adequada ao curso de Engenharia Civil	4,45	0,831	128
A biblioteca da IES oferece aos estudantes recursos (livros, periódicos, computadores, salas de estudo) necessários ao seu desenvolvimento acadêmico	4,53	0,742	128
A IES disponibiliza acesso à tecnologia (laboratório de informática, <i>softwares</i> voltados ao curso, internet e intranet)	4,45	0,850	128
Os serviços administrativos (caixa, atendimentos, secretarias) parecem ser realizados com a disposição de ajudar os alunos e de proporcionar com presteza um serviço	3,46	1,291	128
A Grade Curricular do curso parece ser adequada aos desafios futuros do profissional de Engenharia Civil	3,81	1,002	128
Os métodos de avaliação da IES parecem ser satisfatórios para aferir o grau de conhecimento do estudante	3,81	1,041	128
O curso de Engenharia Civil da IES parece proporcionar penetração ao mercado de trabalho	3,62	1,191	128