



v.9, n.2

Vitória-ES, Abr – Jun. 2012

p. 26-47

ISSN 1807-734X

DOI:<http://dx.doi.org/10.15728/bbr.2012.9.2.2>

## A Lealdade do estudante baseada na qualidade do relacionamento: uma análise em instituições de ensino superior

**Fábio Vinicius de Macedo Bergamo**<sup>†</sup>  
Faculdade Adventista da Bahia

**Antonio Carlos Giuliani**<sup>Ω</sup>  
Universidade Metodista de Piracicaba - UNIMEP

**Silvia Helena Carvalho Ramos Valladão de Camargo**<sup>‡</sup>  
Universidade Metodista de Piracicaba – UNIMEP

**Felipe Zambaldi**<sup>‡</sup>  
FGV/EAESP

**Mateus Canniatti Ponchio**<sup>Θ</sup>  
Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM

**RESUMO:** A pesquisa tem como objetivo verificar a propensão à lealdade a instituições de ensino superior por parte de seus alunos. Para tanto, identificou-se que o marketing de relacionamento se mostra essencial para que a relação entre escolas e alunos seja efetuada e mantida, possibilitando o desenvolvimento de relacionamentos direcionados à retenção e à lealdade de seus clientes. A pesquisa foi realizada com 352 estudantes do curso de Administração, em três instituições do interior de São Paulo. A análise dos dados foi feita por meio da Análise de Regressão Linear Múltipla. Os resultados evidenciaram que há propensão dos clientes-alunos à lealdade para com a instituição de ensino superior. Os construtos que influenciaram a lealdade do cliente-aluno são: Qualidade Percebida, Satisfação, Comprometimento Emocional e Confiança, que foram responsáveis por 46% da variabilidade dos dados. A partir destes resultados, várias implicações acadêmicas e gerenciais foram discutidas, demonstrando que a lealdade do cliente-aluno se coloca como importante objetivo estratégico a ser buscado e alcançado por essas empresas.

**Palavras-Chave:** Marketing de relacionamento, lealdade, retenção, ensino superior

Recebido em 13/07/2010; aceito em 14/03/2011; divulgado em 19/06/2012.

\*Autor para correspondência:

<sup>†</sup> Mestre em Administração pela Universidade Metodista de Piracicaba – UNIMEP  
**Professor:** Faculdade Adventista da Bahia  
**Endereço:** IAENE, Caixa Postal 18 Capoeiruçu – Cachoeira – BA – Brasil  
**E-mail:** [fvmbergamo@unimep.br](mailto:fvmbergamo@unimep.br)  
**Telefone:** (75)3425-8000

<sup>Ω</sup> Doutor em Administração Educacional pela UNIMEP.  
**Professor:** Universidade Metodista de Piracicaba - UNIMEP  
**Endereço:** Rodovia do Açúcar km.156, Piracicaba – SP - Brasil  
**E-mail:** [cgiuliani@unimep.br](mailto:cgiuliani@unimep.br)  
**Telefone:** (19) 3124-1515

<sup>‡</sup> Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo - USP  
**Professor:** Universidade Metodista de Piracicaba - UNIMEP  
**Endereço:** Rua Guaporé n.461 - Ribeirão Preto – SP – Brasil  
**E-mail:** [shcamargo.ml@convex.com.br](mailto:shcamargo.ml@convex.com.br)  
**Telefone:** (16)3622-5691

<sup>‡</sup> Doutor em Administração de Empresas pela FGV-SP  
**Professor:** Fundação Getúlio Vargas/EAESP  
**Endereço:** Rua Itapeva, 474, sala 903, São Paulo – SP – Brasil  
**E-mail:** [Felipe@realistaconsultoria.com.br](mailto:Felipe@realistaconsultoria.com.br)  
**Telefone:** (11) 3207-6800

<sup>Θ</sup> Doutor em Administração de Empresas pela FGV- EAESP  
**Professor:** Escola Superior de Propaganda e Marketing – ESPM  
**Endereço:** Rua Dr. Álvaro Alvim, 123 - Vila Mariana - São Paulo – SP - Brasil.  
**E-mail:** [mponchio@espm.br](mailto:mponchio@espm.br)  
**Telefone:** (11) 50854500

**Nota do Editor:** Esse artigo foi aceito por Antonio Lopo Martinez.



Esta obra está licenciada sob a Licença Creative Commons – Atribuição-Uso não-comercial-Compartilhamento pela mesma licença 3.0 Unported License

## 1. INTRODUÇÃO

**A**s empresas prestadoras de serviço têm presenciado um aumento da competitividade em vários dos seus setores. Entre eles, a educação merece atenção. Desde mercados já amadurecidos, como o norte-americano e o europeu, até os emergentes asiáticos e latino-americanos, é comum a todas as regiões possuir um setor educacional agindo como um nicho econômico. Czarniawska e Genell (2002) denotam a mudança de identidade dentro das instituições “produtoras de conhecimento”, ocasionada pelo acréscimo de competição no setor, de quase monopólios financiados pelo estado para participantes autofinanciados. Isso acabou dominando a mente das pessoas, que passaram, naturalmente, a perceber a educação como um mercado. A mercantilização está transformando a natureza do setor, no qual já se tornou aceitável a presença do *ethos* do mundo de negócios e de suas práticas comerciais.

Essa mercantilização e o nível crescente de concorrência no setor da educação, somado a aspectos socioeconômicos, que derrubam os índices de matrículas e provocam a evasão dos alunos, trouxeram à tona a realidade do marketing nas instituições educacionais, como também da sua abordagem relacional. Parece comum que entender o cliente e manter um relacionamento estreito com ele é de extrema importância na nova realidade da economia mundial. E é nas organizações prestadoras de serviço que a abordagem relacional do marketing encontra um dos melhores terrenos para se desenvolver, por existir nessas empresas um contato interpessoal mais forte e inerente, envolvimento emocional, reforçadas com a dificuldade maior de avaliação de um número grande de prestadoras por parte dos clientes.

O marketing de relacionamento, realizado em sua plenitude, apresenta como maior *output* o conceito da lealdade do consumidor. A busca pela lealdade do cliente se assemelha muito ao que é esquadrihado pelas instituições educacionais quando se pensa num programa de retenção de alunos. Estudos de lealdade têm contribuído com a literatura de marketing há décadas, tratando de diversos aspectos e mercados diferentes. Da mesma forma, os pensamentos teóricos sobre o que leva o cliente-aluno a não evadir da instituição, desde o clássico trabalho de Tinto (1975), vêm se desenvolvendo também. No entanto poucos foram os estudos que buscaram uma “ponte” entre as duas abordagens, do marketing e da educação, com destaque para o trabalho de Hennig-Thurau, Langer e

Hansen (2001), que modelaram a lealdade do estudante (modelo RQSL) por meio da qualidade do relacionamento, baseando-se no modelo proposto por Tinto (1975; 1993).

Portanto, buscando um maior entendimento das questões da lealdade do consumidor, dentro do mercado educacional superior, em uma realidade brasileira, este trabalho tem como principal objetivo a verificação da propensão à lealdade por parte dos clientes-alunos de instituições privadas, utilizando-se como base os modelos “Integração do Estudante”, de Tinto (1975; 1993) e “RQSL” de Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001). Para tanto, o artigo está estruturado da seguinte forma: a primeira parte revisa os conhecimentos teóricos de marketing de relacionamento, retenção e lealdade. A segunda parte contempla os conceitos de lealdade e retenção, relacionando-os com o mercado educacional. Em seguida, a metodologia apresenta os procedimentos utilizados na pesquisa de campo, tendo, por fim, a apresentação da análise e das considerações finais referentes aos dados alçados na pesquisa.

## **MARKETING DE RELACIONAMENTO E A RETENÇÃO DE CLIENTES**

O conceito de Marketing de Relacionamento vem sendo mencionado desde a década de 80 do século passado. No mesmo ano em que Levitt (1983) utilizou a metáfora do casamento para indicar que a “era dos casos de uma noite se foi” e que o “casamento é necessário e mais conveniente”, ao citar a necessidade do relacionamento de longo prazo entre vendedores e compradores, Berry (1983) cunhou e introduziu o termo Marketing de Relacionamento dentro do meio acadêmico.

Na visão de Hennig-Thurau e Hansen (2000), o conceito de Marketing de Relacionamento está se aproximando de um estágio de maturidade. Após uma primeira fase do desenvolvimento da teoria, as discussões sobre o tema começaram a dominar a agenda do marketing, tanto no meio acadêmico quanto no meio organizacional (FERNANDES & PROENÇA, 2005). A ênfase no Marketing de Relacionamento é baseada na premissa de que a performance da empresa é superior quando os relacionamentos entre comprador e vendedor são os mais estreitos possíveis (Anderson, 1995), ampliando o conceito tradicional do marketing, com a criação de relacionamentos e a manutenção dos mesmos, buscando reter seus clientes.

Por mais que o Marketing de Relacionamento ainda careça de aspectos teóricos profundamente definidos e descritos, na prática, ele vem se estabelecendo como um paradigma para a moderna administração de marketing. Nesse ínterim, a percepção das organizações deve acompanhar essa nova linha de pensamento. Grönroos (1996) afirma

que as principais mudanças na filosofia de negócios de uma organização só podem ser requeridas se o Marketing de Relacionamento for verdadeiramente adotado; caso contrário, essa organização apenas será coadjuvante na nova realidade do mundo de negócios.

Dentro dessa perspectiva, a retenção de clientes surge como um conceito crítico para essa abordagem (Christopher, Payne & Ballantyne, 1994; Hennig-Thurau, Klee, 1997; Payne & Frow, 2000). Numa definição de Jamal (2004), retenção de clientes é a habilidade de uma companhia em reter seus consumidores já adquiridos. Shajahan (2006) define retenção como a habilidade da firma em oferecer para um cliente, além do produto para compra, um padrão de relacionamento dentro de um período específico. Ahmad e Buttle (2001) colocam que a retenção de clientes tem sido vista como uma imagem espelhada da deserção de clientes da empresa, ou seja, altos índices de retenção significam baixas taxas de saída da empresa.

Reichheld e Sasser (1990) identificam a retenção de clientes como a área que oferece maiores oportunidades para a própria empresa. Sheth e Parvatiyar (1995) apresentam a retenção de clientes como resultado de um trabalho eficiente das práticas de marketing de relacionamento. Esse tem sido um dos principais objetivos táticos perseguidos por organizações, sendo reconhecido como a forma de medição do sucesso do Marketing de Relacionamento. Alguns dos principais alavancadores dessa percepção são estudos que mostram pequenos aumentos nas taxas de retenção de clientes, levando a um dramático efeito positivo nos lucros de empresas, nos mais diversos ramos (Reichheld & Sasser, 1990; Reichheld, 1996). Além disso, Gupta, Lehmann e Stuart (2004) relacionam o aumento da retenção com o aumento do valor da firma no mercado.

As abordagens do Marketing de Relacionamento e da retenção de clientes sempre foram acompanhadas de uma tendência em focar mais a visão das empresas (dos fornecedores de serviço), em comparação à perspectiva dos clientes. Conhecer desejos e motivações do cliente, bem como as razões implícitas para manter ou sair de um relacionamento, torna-se imprescindível, antes mesmo da mensuração dos benefícios do cenário de retenção. Os relacionamentos de marketing devem ser encarados como dinâmicos e que advêm de um processo comportamental humano. Dwyer, Schurr e Oh (1987) foram os primeiros pensadores do marketing a identificar que se enxergava e estudava o comportamento relacional de compra como um evento discreto, e que a necessidade era entendê-lo como um processo maior, mesmo com a visão crescente de que o relacionamento se tornava cada vez mais importante. Analisando sob a perspectiva da Teoria da Troca Social, os autores colocam que as relações entre comprador/vendedor

envolvem benefícios e custos análogos, como redução de incertezas, dependência e eficiência na troca e satisfação social.

Entre as abordagens que visam ao entendimento dos fatores influenciadores da manutenção do relacionamento por parte dos clientes está a “Qualidade do Relacionamento”. Proposta por Hennig-Thurau e Klee (1997), é uma abordagem multivariada dentro das relações de longo prazo entre comprador/vendedor e enfoca a avaliação de transações dos clientes e o seu relacionamento como tendo papel fundamental na predição dos resultados relacionais, sendo influenciada por diversos construtos. Na visão de Crosby, Evans e Cowles (1990), a qualidade do relacionamento, ao ser percebida sob uma perspectiva do cliente, é alcançada quando a “pessoa de vendas” tem a habilidade de diminuir as incertezas percebidas pelos clientes no momento da compra. A figura 1 mostra o modelo teórico resultante:



Figura 1: Modelo conceitual “Qualidade do Relacionamento”

Fonte: Hennig-Thurau e Klee (1997)

## LEALDADE

Acompanhando a emergência da abordagem relacional do marketing, que vem ganhando espaço e robustez, tanto nas pesquisas teóricas quanto na prática de gestão mercadológica, o tema da lealdade do cliente auferiu um papel central nessa perspectiva (Sheth & Parvatiyar, 1995), como o motivador do desenvolvimento de uma estreita relação, a um nível que ultrapasse um mero comportamento repetitivo. Para Too, Souchon e Thirkell (2001), os esforços do Marketing de Relacionamento aumentam cada vez mais a lealdade do cliente e as suas percepções positivas desse relacionamento. Oliver (1999 p.34) conceitua lealdade:

Um profundo e seguro compromisso de comportamento de recompra e de adesão a um produto/serviço de forma consistente no futuro, causando, assim, compras repetitivas de uma mesma marca ou de um grupo de marcas, apesar das influências situacionais e do esforço de marketing, que têm o potencial de causar um comportamento de troca.

Por conseguinte, lealdade é um elemento basicamente desenvolvido por meio do que Rowley e Dawes (2000, p.539) identificaram como “interação entre atitude e comportamento”. A partir dessa definição, Oliver (1999) indica que a lealdade do cliente é fator central no desenvolvimento de um relacionamento comprador/vendedor. Jacoby e Knyer (1973), ao dizerem que a lealdade à marca é um fenômeno essencialmente relacional, e Sheth e Parvatiyar (1995), indicando que lealdade é uma medida do relacionamento que o cliente desenvolve com uma companhia, produtos e símbolos, corroboram esse pensamento de OLIVER (1999).

O conceito de lealdade tem intrigado pesquisadores desde a sua concepção. O conceito foi se delineando com o tempo, mas ainda existem indefinições do que realmente significa lealdade do cliente e dúvidas quanto à dinâmica do processo que leva esse cliente a ser leal a uma marca ou a uma organização. Após o advento do Marketing de Relacionamento, a lealdade se mostrou como principal objetivo estratégico a ser alcançado dentro dessa abordagem. O entendimento principal que se deve ter do conceito de lealdade é sua dupla personalidade, baseada não somente em aspectos comportamentais, mas, principalmente, em aspectos atitudinais. O consumidor primeiro desenvolve cognitivamente a ideia da lealdade e depois mantém o comportamento leal (DICK & BASU, 1994; GREMLER & BROWN, 1998). Esse pensamento está de acordo com a Teoria da Ação Racional, que indica que os comportamentos são precedidos por atitudes.

O entendimento dos aspectos atitudinais da lealdade é de extrema importância para o desenvolvimento de uma estratégia de Marketing de Relacionamento. A lealdade atitudinal reflete o que os compradores sentem e o que pensam sobre determinado produto ou serviço, o que representa uma associação entre um objeto e uma avaliação (DICK & BASU, 1994). Esse cenário leva à percepção de que a lealdade, ou a profunda ligação emocional do cliente com a organização, marca ou produto, não pode ser, simplesmente, pautada por mera retenção de clientes. Esse não pode ser o objetivo final dentro da abordagem relacional do marketing, ao apenas focar aspectos comportamentais. De fato, as definições de retenção de clientes (Ahmad & Buttle, 2001; Jamal, 2004; Shajahan, 2006) enfocam a mera manutenção dos clientes, sem contar com aspectos mais cognitivos desse processo, o que Hennig-Thurau e Hansen (2000) colocam como sendo uma visão a partir do cliente para a empresa, e não o inverso. O foco principal de cada organização, quando implantada uma estratégia que busca gerir os relacionamentos, portanto, é reter os clientes, mas, acima de tudo, gerar lealdade (Zineldin, 2006).



Embora a lealdade do cliente tenha aumentado sua atratividade como objetivo organizacional, principalmente no setor de serviços (Heskett *et al.*, 1994), os estudos têm trazido diferentes abordagens sobre os antecedentes que conduzem a sua construção. Hennig-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) realizaram um levantamento de diversos estudos que buscavam o entendimento dos aspectos influenciadores do sucesso do relacionamento de longo prazo entre cliente/empresa, sendo esse sucesso caracterizado pelo alcance da lealdade e da comunicação boca a boca. Os autores enfatizaram os construtos da “Qualidade do Relacionamento”, bem como os benefícios relacionais, como sendo base para a formação da lealdade, a saber:

Satisfação – é para vários estudiosos uma variável-chave para o entendimento da lealdade (Crosby, Evans & Cowles, 1990; Palmer & Bejou, 1994; Hennig-Thurau & Klee, 1997; Garbarino & Johnson, 1999), indicada como uma avaliação do desempenho da empresa feita pelo cliente, de acordo com o que era esperado por ele, após o processo de compra. Hennig-Thurau e Klee (1997) indicam que a satisfação é um forte elemento predecessor da lealdade e que influencia os outros construtos.

Qualidade Percebida – A qualidade percebida, aquela vinculada à relação expectativa dos clientes e desempenho da empresa, é essencial para que a lealdade dos clientes aconteça. Hougaard e Bjerre (2003) atentam para a qualidade dos serviços percebida pelos clientes como sendo um dos elementos determinantes para uma eficácia do Marketing de Relacionamento, na busca por uma estratégia competitiva de diferenciação.

Confiança – Variável também considerada essencial na perspectiva da qualidade do relacionamento e da lealdade dos clientes, amplamente associada com o seu sucesso (Naudé & Buttle, 2001). A confiança pode ser definida como a credibilidade percebida pelo cliente e o interesse percebido pelo cliente por parte da empresa, a chamada “benevolência” (Doney & Canon, 1997), seja ela da empresa com um todo ou com o vendedor (Crosby, Evans & Cowles, 1990; Wong & Sohal, 2002).

Comprometimento – O comprometimento com o relacionamento, também é tido como construto-base para um relacionamento de qualidade. Para a lealdade, é considerado como o mais importante construto (Garbarino & Johnson, 1999; Pritchard, Havitz & Howard, 1999; Fullerton, 2003). Como colocado por Pritchard, Havitz e Howard (1999, p.345), na formação da lealdade o comprometimento tem importante “efeito mediador”. Ou seja, só se atinge a lealdade por meio do comprometimento do cliente.

Com esses antecedentes traçados, apresenta-se um panorama básico para o estudo da lealdade dentro do setor educacional superior.

## LEALDADE E O SETOR EDUCACIONAL SUPERIOR

Milliken (2007) metaforiza bem a questão do cenário de baixa lealdade de clientes-alunos dentro da educação: epidemia. Uma epidemia que vem afetando a sobrevivência de instituições educacionais em todos os seus níveis. O ensino superior vem convivendo com esse tema há muito tempo, tendo, porém, nas últimas décadas do século XX, um maior interesse, haja vista que elementos como a globalização e o panorama competitivo tenham levantado cada vez sua importância do tema. Segundo Schwartzman (2003), a evasão constitui-se num dos problemas mais importantes na sobrevivência das IES. Isso já vem sendo tratado como tendência do setor, juntamente com questões como inadimplência, ociosidade de vagas e participação cada vez menor das classes de baixa renda.

Surge, então, a necessidade imprescindível de reter os alunos já existentes na instituição. Numa definição de Berger e Lyon (2005, p.3), retenção no contexto educacional superior é a “habilidade de uma faculdade ou universidade de graduar com sucesso os estudantes que se matriculam inicialmente na instituição”. Kotler e Fox (1994, p.383) são enfáticos ao dizer que “reter alunos matriculados é tão importante quanto atrair e matriculá-los”. Para Herzog (2005, p.923), a abordagem da retenção de clientes-alunos é um “desafio, no contexto tanto do desenvolvimento de uma teoria quanto na operacionalização institucional”. Buscando esse plano de fundo, McLaughlin, Brozovsky e McLaughlin (1998) defendem a ideia da retenção dos alunos 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.

Mortenson (2005) denomina as decisões de retenção em uma instituição, por parte dos estudantes, de *persistência*. Esse termo denota a questão do cálculo temporal da retenção dos clientes-alunos. Ao traçar um plano para a medição da persistência e, conseqüentemente, da retenção, o pesquisador deve responder às seguintes perguntas: Como os estudantes estão se movendo no caminho acadêmico? Quem está indo bem e quem está indo mal? Os estudantes estão persistindo ao longo do tempo? Onde a persistência do estudante necessita ser melhorada? As informações utilizadas para a resposta dessas perguntas advêm de dados relativos à matrícula dos estudantes e ao seu desempenho acadêmico em pontos sucessivos no tempo. Obviamente, todas essas informações devem ser acompanhadas de dados demográficos e geográficos dos pesquisados (WETZEL, O'TOOLE & PETERSON, 1999; MORTENSON, 2005).



Para Kotler e Fox (1994, p.385), “diante do limitado número de alunos potenciais e do alto esforço e de outros custos de recrutamento, a escola deve fazer esforço concentrado para reter estudantes que, com alguma ajuda, podem ser bem-sucedidos na instituição”. Ao estudar a relação custo-benefício financeiro do investimento em programas de retenção de alunos, Simpson (2003) confirmou que instituições que se utilizaram dessa ferramenta conseguiram retornos de 450% a 650% em cima dos custos aplicados nos referidos programas, demonstrando que esse é um plausível e sustentável objetivo estratégico. É perceptível que o tratamento da gestão da retenção como uma visão que deve contemplar toda a IES (funcionários, professores e colaboradores) leva à percepção de que a educação superior também é um serviço a ser prestado com competência e qualidade, focando o aluno como cliente que deve ser satisfeito e encantado. A abordagem relacional do marketing se coloca, portanto, nas entrelinhas dessa visão (ROWLEY, 2003; SHEIK, 2005).

A retenção de clientes-alunos é um tema que vem sendo estudado dentro de diversas perspectivas sociais (BRAXTON & HIRSCHY, 2005; DONOSO & SCHIEFELBEIN, 2007). Por focar o tema da retenção por meio da relação estreita do estudante com a sua IES, a perspectiva interacionista parece ser a mais condizente com a abordagem do Marketing de Relacionamento. Sem dúvida, dentro dessa perspectiva, o “Modelo de Integração do Estudante”, de Tinto (1975; 1993), é o mais aclamado, debatido, estudado, aplicado e, por consequência, o mais discutido, quando se trata da busca pela persistência do estudante. Tinto baseou seus estudos realizando uma analogia à Teoria do Suicídio, de Durkheim, que, entre outras coisas, sustentava que o suicídio era o resultado da ruptura do indivíduo com o sistema social, por sua impossibilidade de integrar-se à sociedade (BRUNSDEN *et al.*, 2000; DONOSO & SCHIEFELBEIN, 2007). O “Modelo de Integração do Estudante”, portanto, baseia-se na relação entre o estudante e a sua instituição. Na revisão feita pelo próprio Tinto (1993), ele mantém os aspectos centrais do modelo, e enfatiza 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 em seis conjuntos de variáveis em uma sequência causal: 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: integração com os sistemas acadêmicos e sociais da IES. Essa integração leva a novos níveis de comprometimento com a universidade e com o objetivo da

graduação. Tinto reivindica que a interação entre esses tipos de comprometimentos determina se o estudante decidirá pela persistência ou pela deserção. À medida que o estudante transita através da educação superior, algumas variáveis o influenciarão nas duas dimensões de comprometimento e, posteriormente, na sua decisão. Porém a primeira influência sofrida pelo estudante vem de antes da sua efetiva entrada na instituição, os chamados Atributos de Pré-Entrada: Atributos e Habilidades do indivíduo, a Escolaridade Anterior e os Antecedentes Familiares.

Após esses atributos iniciais, o modelo traz como passo seguinte as metas traçadas pelo próprio estudante. O seu nível de comprometimento com essas metas, bem como a sua intenção em se graduar ou não, tem influência na futura decisão de retenção. Quando o estudante já entra no ensino superior com baixas expectativas quanto à conclusão, tem uma propensão muito grande de deserção. A primeira dimensão da integração do estudante é a *Integração Acadêmica*, que consiste em elementos estruturais e normativos. Integração estrutural é o vínculo existente entre o estudante e a disponibilidade de estrutura da IES, em se tratando de qualidade oferecida e percebida. Já a integração normativa diz respeito à relação com o corpo de profissionais que está ligado diretamente ao estudante, como os professores. Essas duas visões têm influência no rendimento acadêmico e no desenvolvimento intelectual do estudante, que são determinantes nessa dimensão da integração. O aumento da integração acadêmica leva ao crescimento do comprometimento com as metas, da intenção da graduação e da persistência.

A dimensão da *Integração Social* é o segundo ponto da relação entre instituição e estudante do modelo. Contempla a extensão da congruência do indivíduo ao sistema social da instituição. Também traz duas abordagens: o desenvolvimento e a frequência das interações positivas com grupos de estudantes existentes e com os professores, tendo oportunidade de interação, e a participação em atividades extracurriculares dentro da instituição. Explanando o restante do modelo, Tinto postula que as dimensões acadêmicas e sociais da integração influenciam, subsequentemente, o comprometimento com a instituição e com a intenção de alcançar o objetivo de conclusão de curso. Aspectos externos, como elementos de trabalho profissional, financeiros e outros públicos externos, influenciam também nos níveis de comprometimento do estudante. De forma geral, é a combinação dos dois comprometimentos que afeta a retenção de uma instituição de ensino superior privada.

Como a realização de uma ligação entre retenção e lealdade, num contexto de Marketing de Relacionamento, é condição *sine qua non* para a eficácia da estratégia

organizacional no cenário competitivo (Zineldin, 2006), esta também deve ser uma busca da instituição educacional. Hegelsen e Nettet (2007) colocam que, com o novo panorama competitivo e o presente sistema econômico, é importante que os estudantes estejam comprometidos com a instituição, a despeito das influências situacionais.

Desse modo, ao visualizar a lealdade do estudante no ensino superior, a instituição busca, por meio da relação estreita com o mesmo, objetivos de longo prazo, entre eles a transformação do estudante como recomendador da instituição, levantador da reputação da mesma perante a sociedade, influenciador da qualidade de serviço da instituição pelo seu comprometimento e também voltando para cursos de pós-graduação e de extensão (HEGELSEN & NESSET, 2007). Partindo desse pressuposto, e dos fundamentos da lealdade do consumidor, Hennig-Thurau, Langer e Hansen (2001) uniram as ideias do “Modelo de Integração do Estudante”, de Tinto (1993), e da “Qualidade do Relacionamento”, de Hennig-Thurau e Klee (1997), cunhando o modelo RQSL – Relationship Quality-based Student Loyalty. Ele traz todos os construtos do modelo “Qualidade do Relacionamento”, mais o Comprometimento com as Metas de Colação de Grau e o Comprometimento Cognitivo como sendo antecedentes diretos da lealdade do cliente-aluno. As peças de encaixe do RQSL são as variáveis de Comprometimento, tratadas como construtos-chave, antecedidas pela influência positiva da Integração Acadêmica e da Integração Social do estudante e pela influência negativa do Comprometimento com Outras Atividades Não-Universitárias, como emprego, família, *hobbies* e lazer.

Este estudo contemplou as variáveis do modelo RQSL, adicionadas à satisfação do estudante para com a instituição, como sendo as bases de pesquisa. A figura 2 mostra o modelo final utilizado para a pesquisa:

## **METODOLOGIA**

Quanto ao tipo de método, foi utilizada uma pesquisa quantitativa de caráter descritivo, caracterizada como um levantamento de corte transversal (Malhotra, 1999), visando aos testes de relação das hipóteses. A amostra foi caracterizada por estudantes universitários, do curso de Administração, na Região Administrativa de Campinas, interior do estado de São Paulo. A justificativa para a escolha de apenas um curso é permitir uma linha de pensamento similar entre os respondentes, além de o curso de Administração ser um forte exemplo do crescimento do número de instituições de ensino superior. Outro ponto é que as similaridades dos aspectos estruturais do curso em instituições diferentes

podem trazer mais legitimidade à pesquisa. Selecionaram-se alunos de IES privadas, uma vez que o foco do estudo pauta-se na Lealdade e na Retenção, num âmbito de orientação para o mercado.

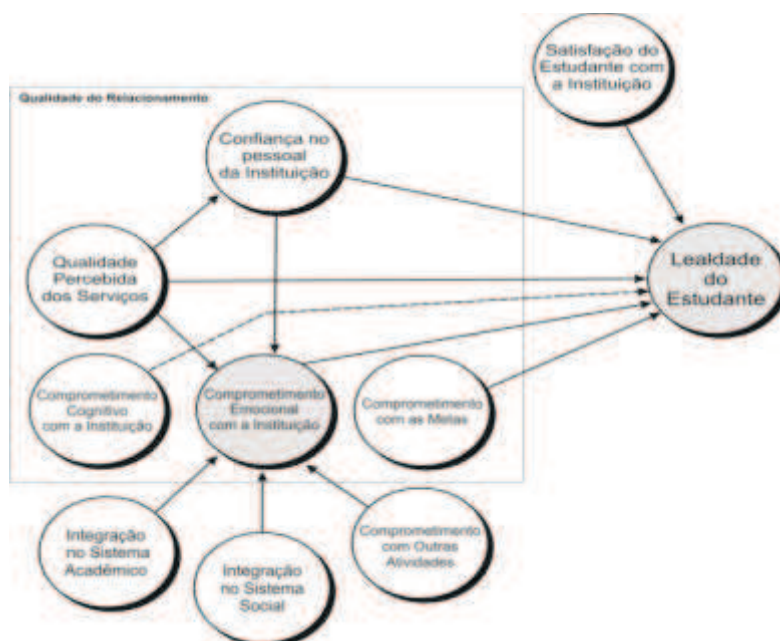


Figura 2: Modelo testado na pesquisa

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

A amostra foi classificada como não-probabilística por conveniência (Malhotra, 1999), dentro de instituições educacionais representantes dos três tipos de instituições: Universidade, Centro Universitário e Faculdades. A amostra total foi de 352 respondentes.

O instrumento de pesquisa foi um questionário estruturado com 47 itens de análise da lealdade e seus construtos, conforme proposto pelo modelo. De acordo com os objetivos da pesquisa, as variáveis do modelo foram classificadas em dependentes e independentes, sendo os itens: a) satisfação, qualidade percebida, integração social, integração acadêmica e comprometimento cognitivo, com as metas, com outras atividades e variáveis independentes; b) lealdade, confiança e comprometimento emocional, como variáveis dependentes. As alternativas foram dispostas em forma de escala *Likert*, na qual os entrevistados indicam 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”. A terceira parte utilizou-se do mesmo tipo de escala, pautados no “Modelo de Integração do Estudante”, de Tinto (1993), como Comprometimento com a colação de grau, Integração Acadêmica, Integração Social, Comprometimento com Atividades Profissionais, Comprometimento com a Família e Comprometimento com Atividades Não-Profissionais. A utilização desse tipo de escala é

importante para medir as atitudes dos respondentes, que sempre podem variar de extremamente positiva até extremamente negativa (MALHOTRA, 1999).

Os procedimentos estatísticos para os dados coletados no trabalho de campo foram desenvolvidos com o apoio do software SPSS<sup>TM</sup>, versão 16.0. Em primeiro lugar, analisaram-se os respondentes por meio da estatística descritiva e exploratória dos dados obtidos, separados por categorias, pautando-se no cálculo da média e desvio-padrão. Esta análise é útil para uma verificação resumida dos dados, utilizando-se quadros e gráficos para visualização. A técnica estatística utilizada para a avaliação proposta foi a Análise de Regressão Linear Múltipla. Essa técnica foi escolhida pelo seu poder e pela flexibilidade de análise de relações entre uma variável métrica dependente e uma ou mais variáveis independentes (Hair, Bush & Ortinau, 2003).

## ANÁLISE DOS DADOS

Como parte inicial, verificou-se a estatística descritiva dos dados, como mostra a tabela 1.

**TABELA 1 – ESTATÍSTICA DESCRITIVA DOS DADOS**

	Universidade	Idade	Gênero	Estado Civil	Filhos?	Raça	Renda Mensal
Válidos	352	352	352	352	352	352	352
Média	1,80	23,26	1,46	1,80	1,87	1,66	2,90
Desvio-Padrão	0,658	4,646	0,499	0,404	0,334	1,049	1,318
Variância	0,433	21,581	0,249	0,163	0,112	1,101	1,737

Fonte: Pesquisa de Campo

Quando é investigada a confiabilidade dos construtos multidimensionais, é necessário verificar a consistência interna das escalas. Utilizou-se como ferramenta o Alfa de Cronbach (Malhotra, 1999), que demonstrou que o instrumento de coleta de dados da presente pesquisa, com 47 itens, alcançou um coeficiente Alfa de Cronbach de 0,909, indicando alto índice de confiabilidade.

Como primeira etapa da análise de regressão múltipla, verificou-se as relações entre a variável dependente “Comprometimento Emocional” e as variáveis “Integração Acadêmica”, “Integração Social”, “Comprometimento com Outras Atividades”, além das variáveis “Qualidade Percebida” e “Confiança”. As correlações apontaram para um relacionamento linear. No grupo pesquisado, a variação do “Comprometimento Emocional” está linearmente associada com as dimensões preditoras apresentadas, com um grau de relacionamento de 69,4%. A tabela 2 mostra os coeficientes do modelo de Regressão Múltipla para a variável “Comprometimento Emocional”.

TABELA 2 – SUMÁRIO DO MODELO DE REGRESSÃO MÚLTIPLA – COMP. EMOCIONAL

R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Ajustado	Erro-Padrão
0,694 <sup>a</sup>	0,482	0,474	2,46042

<sup>a</sup>Variáveis Predictoras: Qualidade, Confiança, Comp. com Outras Atividades, Integração Acadêmica, Integração Social

Fonte: Pesquisa de Campo

A análise de variância ANOVA, apresentada na tabela 3, leva a inferir que há evidências de que o modelo ajustado serve para descrever o relacionamento entre as variáveis. A significância 0,000 indica a exclusão da H<sub>0</sub> (não existe nenhuma relação entre as variáveis), concluindo que pelo menos uma das variáveis predictoras está relacionada com “Comprometimento Emocional”, havendo, portanto, regressão.

TABELA 3 – ANOVA DE AJUSTE DA REGRESSÃO – COMPONENTE EMOCIONAL

Modelo	Soma dos Quadrados	Graus de Liberdade	Média dos Quadrados	Estatística F	Significância
Regressão	1948,527	5	389,705	64,375	0,000 <sup>a</sup>
Resíduo	2094,564	346	6,054		
Total	4043,091	351			

<sup>a</sup>Predictoras: (Constante), Qualidade, Confiança compõem Outras Atividades, Integração Acadêmica, Integração Social

Fonte: Pesquisa de Campo

Em suma, levando-se em conta todo o grupo de respondentes, o Comprometimento Emocional sofre influência positiva da Integração do estudante com o Sistema Acadêmico da instituição. O cenário se reflete, de forma mais alta, contudo, quando se nota a influência da integração do estudante no Sistema Social da instituição. Por outro lado, notou-se a negativa influência do comprometimento com outras atividades realizadas pelos estudantes, como *hobbies*, entretenimentos, família e emprego, no comprometimento com a IES.

Após a primeira análise, efetuou-se a principal regressão múltipla da pesquisa. De acordo com o referencial teórico, a Lealdade do Cliente-Aluno é influenciada positivamente por Satisfação, Confiança, Qualidade Percebida, Comprometimento Cognitivo, Comprometimento Emocional e Comprometimento com as Metas. De acordo com o modelo, 68% da variação da Lealdade estão associados com a variação das dimensões predictoras citadas no modelo RQSL. Essa associação foi justificada pelo exame do coeficiente de determinação múltipla (R<sup>2</sup>), resultante da análise de regressão. Em torno de 46% das variações da “Lealdade” expressam a relação causal com as predictoras. O erro-padrão mostra uma tendência homogênea das percepções dos estudantes universitários pesquisados.



TABELA 4 – SUMÁRIO DO MODELO DE REGRESSÃO MÚLTIPLA – LEALDADE DO ALUNO

R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> Ajustado	Erro-Padrão
0,680	0,463	0,454	3,43831

Fonte: Pesquisa de Campo

A análise residual mostra que o valor da soma dos quadrados do resíduo supera um pouco o valor da regressão, o que leva a uma visão de existência de alguma dispersão. A significância em nível 0,000 faz com que a estatística F confirme R<sup>2</sup>. A seguir, a tabela 5, com a ANOVA da regressão.

TABELA 5 – ANOVA DE AJUSTE DA REGRESSÃO – LEALDADE DO CLIENTE-ALUNO

Modelo	Soma dos Quadrados	Graus de Liberdade	Média dos Quadrados	Estatística F	Significância
Regressão	3514,871	6	585,812	49,553	0,000
Resíduo	4078,572	345	11,822		
Total	7593,443	351			

Fonte: Pesquisa de Campo

A figura 3 mostra os resultados finais do modelo, incluindo todas as variáveis pesquisadas e analisadas:

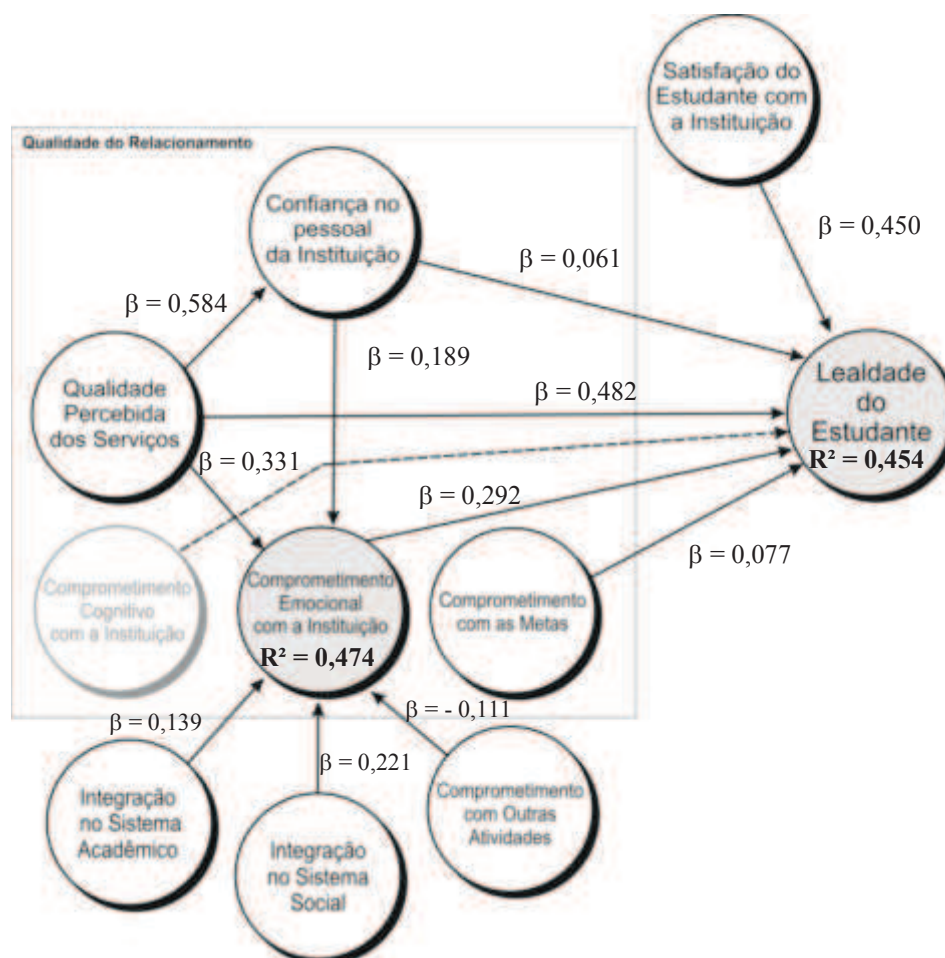


Figura 3 – Coeficientes estimados - Lealdade do Estudante e sua relação entre variáveis

Fonte: Elaborado pelo autor

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS E IMPLICAÇÕES**

A maioria das relações propostas pelos modelos se mostrou adequada dentro da amostra pesquisada, ratificando a existência de propensão à lealdade dos clientes-alunos. Isso leva à discussão dos resultados da pesquisa. As análises de regressão linear múltipla foram feitas para as variáveis dependentes “Confiança”, “Comprometimento Emocional” e “Lealdade”, apresentando os seguintes resultados. Em primeiro lugar, é perceptível a utilidade da aplicação da pesquisa e do seu questionário para entender melhor a importância dos construtos da lealdade dentro do serviço educacional superior. A lealdade dos clientes-alunos advém de diversos fatores, e a sua percepção sobre esses fatores é positiva para que os mesmos desenvolvam um relacionamento pleno com a IES. Os resultados mostraram que 46% da lealdade pode ser explicada pela influência da sua relação com os antecedentes propostos, a saber: Qualidade Percebida, Satisfação, Comprometimento Emocional e Confiança. Os estudantes universitários respondentes indicaram uma inclinação para o *status* de lealdade, que demonstra a possibilidade de ser alcançada por meio da atuação da IES nos construtos apresentados como antecedentes.

Assim, dentro da perspectiva da lealdade, a pesquisa demonstrou que a variável de maior força é a qualidade percebida pelos clientes-alunos sobre os serviços da instituição. Essa variável também exerce razoável influência em outras variáveis predecessoras da lealdade do cliente-aluno, como confiança e comprometimento emocional. É importante salientar que a qualidade não deve ser apenas indicada por padronizações e referenciais, mas, principalmente, pela percepção dos estudantes sobre o que é importante em termos de qualidade para eles. A instituição deve buscar incrementar a qualidade percebida dos clientes-alunos, em aspectos tangíveis e intangíveis.

O segundo ponto de maior força na relação com a lealdade é a satisfação. Não só na educação superior, mas em diversos setores organizacionais, satisfação é um passo inicial para que o relacionamento seja mantido. Em instituições privadas, como as estudadas nesta pesquisa, a satisfação não pode ser relevada. A terceira variável em força na explicação da lealdade dos clientes-alunos pesquisados é o Comprometimento Emocional, que foi influenciado positivamente pela integração do cliente-aluno com as atividades e pessoas do sistema acadêmico e com o sistema social. A influência negativa foi detectada por meio do comprometimento dos clientes-alunos pesquisados com outras atividades, como atividades de lazer, entretenimento, família e profissionais. Nessa análise de regressão múltipla, 47% do Comprometimento Emocional dos respondentes advém da relação com essas variáveis.

A variável confiança também apresentou relação positiva com a lealdade do cliente-aluno. A confiança tem sua importância aumentada pela sua influência positiva não só na lealdade, mas também no comprometimento emocional do cliente aluno.

A partir dos resultados da pesquisa, pode-se concluir que **existe propensão à lealdade a partir do cliente-aluno**, em instituições de ensino superior. Dentro dessa visão, é importante, portanto, entender que existem **atributos influenciadores da decisão de persistência** que devem ser observados, sendo eles, por ordem de importância, **qualidade percebida, satisfação, comprometimento emocional e confiança**.

Os resultados e o processo de desenvolvimento deste estudo, tanto teórico quanto metodológico, contribuem para o crescimento da pesquisa de marketing aplicada ao mercado do ensino superior privado. Assim como em várias indústrias, o papel das variáveis do modelo “Qualidade do Relacionamento”, de Hennig-Thurau e Klee (1997), tem impacto positivo na lealdade do cliente-aluno. É perceptível, portanto, a importância dessas variáveis para estudos que desejam visualizar a questão da persistência do cliente-aluno na IES escolhida.

Para os gestores, recomenda-se que as instituições procurem observar a lealdade do cliente-aluno como um objetivo estratégico de marketing. A lealdade é um estado atitudinal, em que os clientes se mostram ligados e comprometidos fortemente com as organizações, não só divulgando e defendendo a instituição, mas, também, resistindo a uma deserção. O referencial teórico apresentou os benefícios dos clientes leais, não só no curto e no médio prazo (financeiros), mas, principalmente, no longo prazo (clientes retidos).

Dentro das relações influenciadoras de lealdade, a qualidade percebida apresentou-se como a de maior força. Porém é recomendável que os gestores da instituição não se limitem a buscar apenas a qualidade por meio de indicadores como o ENADE e avaliações institucionais internas. A qualidade percebida contempla a percepção a partir dos estudantes, o que muitas vezes é relevado pelos gestores. Aspectos físicos e humanos, bem como os intangíveis (matriz curricular, métodos de avaliação e penetração no mercado de trabalho), devem ser contemplados nesse conceito.

O outro ponto de relevância para a lealdade do cliente-aluno é a satisfação. Por estar sob a égide do Paradigma de Desconfirmação, seria interessante que os gestores conhecessem o que os estudantes esperam da instituição, conhecendo suas expectativas. A terceira variável de maior força é o comprometimento emocional, que implica algumas ações relevantes, como a ligação emocional, o orgulho da instituição, a integração social

(como confraternizações, eventos sociais e grupos informais de estudantes) e a integração acadêmica (grupos de pesquisa, núcleos de aplicação, eventos acadêmicos, cursos extracurriculares e acesso fácil aos professores).

A confiança se mostrou também com certa influência na lealdade. Confiança pode ser um benefício importante para o cliente-aluno e sua relação com a instituição. Seja qual for o segmento, é primordial que os gestores maximizem a confiança dos estudantes no pessoal e nos processos da instituição. No modelo utilizado como base para a pesquisa, a confiança teve forte influência na qualidade percebida e no comprometimento emocional. Portanto, é construto balizador dentro do modelo e não deveria ter sua importância diminuída. Uma sugestão às IES é o constante treinamento dos funcionários de linha de frente, para que estes, além da confiabilidade, tratem os clientes-alunos com senso de benevolência e hospitalidade.

O presente trabalho objetivou a verificação da propensão à lealdade por parte de estudantes de IES privadas. Para um maior desenvolvimento dessa literatura, bem como do fortalecimento do referencial teórico do tema, surgem possibilidades de novos estudos, por meio de sugestões ligadas, em parte, a limitações da presente pesquisa. Sugere-se a realização desta pesquisa em outras realidades ou com caráter longitudinal. Como os funcionários, principalmente os de contato direto com os clientes-alunos, demonstraram ser de tenaz importância para o desenvolvimento de pontos ligados à lealdade, como qualidade percebida, confiança e satisfação, sugere-se um estudo sobre a percepção desse público quanto ao seu papel dentro de uma política estratégica que visa à manutenção de relacionamentos. Outro estudo pode ser a busca de maior entendimento desse papel junto aos construtos formadores da lealdade do cliente-aluno em instituição.

## **REFERÊNCIAS**

AHMAD, R.; BUTTLE, F. Customer retention: a potentially potent marketing management strategy. **Journal of Strategic Marketing**, 9(1), p. 29-45, Mar. 2001.

ANDERSON, J. C. Relationship in business markets: exchange episode, value creation and their empirical assessment. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 23(4), p. 346-350, 1995.

BERGER, J. B.; LYON, S. C. Past to present: a historic look at retention. In: SEIDMAN, Alan (Ed.). **College student retention: formula for student success**. Westport: Greenwood Publishing Group, 2005.

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

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: Greenwood Publishing Group, 2005.

BRUNSDEN, V. et al. Why do HE students drop out? A test of Tinto's model. **Journal of Further and Higher Education**, 24(3), p. 301-310, 2000.

CHRISTOPHER, M.; PAYNE, A.; BALLANTYNE, D. **Marketing relacional: integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing**. Madrid: Ediciones Diaz de Santos, 1994.

CROSBY, L. A.; EVANS, K. R.; COWLES, D. Relationship quality in services selling: an interpersonal influence perspective. **Journal of Marketing**, 54(3), 68-81, p. 1990.

CZARNIAWSKA, B.; GENELL, K. Gone shopping? universities on their way to market. **Scandinavian Journal of Management**, 18(4), p. 455-474, Dec. 2002.

DICK, A. S.; BASU, K. Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. **Journal of the Academy of Marketing Society**, 22(2), p. 99-113, 1994.

DONEY, P. & CANNON, J. P. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, 61(2), p. 35-51, 1997.

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

DWYER, F. R.; SCHURR, P. H. ; OH, S. Developing buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, 51(2), p.11-27, 1987.

FERNANDES, T. M.; PROENÇA, J. F. Relationships and relationship marketing: an interdisciplinary perspective. In: INDUSTRIAL MARKETING PURCHASING CONFERENCE, 21, 2005, Rotterdam, Netherlands. **Proceedings...** Rotterdam: IMP Group, 2005.

FULLERTON, G. When does commitment lead to loyalty? **Journal of Service Research**, 45(4), p. 333-344, 2003.

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

GREMLER, D. D. & BROWN, S. W. Service loyalty: antecedents, components and outcomes. In: AMERICAN MARKETING ASSOCIATION CONFERENCE, 1998. **Proceedings...** Chicago: AMA, 1998. p. 9

GRÖNROOS, C. Keynote paper From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. **Management Decision**, 35(4), p. 322-339, 1997.

GUPTA, S.; LEHMANN, D. & STUART, J. A. Valuing customers. **Journal of Marketing Research**, 41(1), p. 7-18, 2004.

HAIR, J. H.; BUSH, R. P. ; ORTINAU, D. J. **Marketing Research**. 2. ed. New York: McGraw-Hill, Irwin, 2003.

HEGELSEN, O. ; NESSET, E. What accounts for student's loyalty? some fields study evidence. **International Journal of Educational Management**, 21(2), p. 126-143, 2007.

HENNIG-THURAU, T.; GWINNER, K. P.; GREMLER, D. D. Understanding relationship marketing outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality. **Journal of Service Research**, 4(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. (Ed.). **Relationship Marketing: gaining competitive advantage through customer satisfaction and customer retention**. Berlin: Springer, 2000.

HENNIG-THURAU, T. ; KLEE, A. The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development. **Psychology & Marketing**, 14(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**, 3(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**, 46(8), p. 883-928, 2005.

HESKETT, J. L. et al. Putting the service-profit chain to work. **Harvard Business Review**, 72(2), p. 164-174, 1994.

HOUGAARD, S.; BJERRE, M. **Strategic Relationship Marketing**. Berlin: Springer, 2003.

JACOBY, J. & KYNER, D. B. Brand loyalty vs. Repeat purchase behavior. **Journal of Marketing Research**, 10(1), p.1-9, 1973.

JAMAL, Z. Customer fit and customer retention at an internet recommendation site. In: MARKETING SCIENCE CONFERENCE, , 2004, Rotterdam. **Proceedings...** Rotterdam: Erasmus University, 2004. Paper.

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

LEVITT, T. After the sale is over. **Harvard Business Review**, 60, p. 87-93, 1983.

MALHOTRA, N. K. **Marketing Research: an applied orientation**. 3. ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 1999.



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

MILLIKEN, B. **The last dropout**: stop the epidemic! Carlsbad: Hay House, 2007.

MORTENSON, T. G. Measurements of persistence. In: SEIDMAN, A. (Ed.). **College student retention**: formula for student success. Westport: Greenwood Publishing Group, 2005.

NAUDÉ, P. & BUTTLE, F. Assessing relationship quality. In: FORD, David. (Ed.) **Understanding Business Marketing and Purchasing**. 3. ed. Florence: Cengage Learning, 2001.

OLIVER, R. L. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, 63, p. 33-44, 1999.

PALMER, A. & BEJOU, D. Buyer-seller relationships: a conceptual model and empirical investigation. **Journal of Marketing Management**, 10(6), p. 495-512, 1994.

PAYNE, A. & FROW, P. A strategic framework for customer relationship management. **Journal of Marketing**, 69(4), p. 167-176, 2005.

PRITCHARD, M. P.; HAVITZ, M. E.; HOWARD, D. R. Analyzing the commitment-loyalty link in service contexts. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 27(3), p. 333-348, 1999.

REICHHELD, F. F. **A estratégia da lealdade**: a força invisível que mantém clientes e funcionários e sustenta crescimento, lucro e valor. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

REICHHELD, F. F. & SASSER, E. Zero defections: quality comes to services. **Harvard Business Review**, 68(5), p. 105-111, 1990.

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

ROWLEY, J.; DAWES, J. Disloyalty: a closer look at non-loyals. **Journal of Consumer Marketing**, 17(6), p. 538-547, 2000.

SCHWARTZMAN, J. **O financiamento das instituições de ensino superior no Brasil**. Paper. Instituto de Estudos Avançados, Universidade de São Paulo, 2003.

SHAJAHAN, S. **Relationship marketing**: texts and cases. New Delhi: Tata McGraw-Hill, 2006.

SHEIK, N. Marketing distance learning programs and courses: a relationship marketing strategies. **Online Journal of Distance Learning Administration**, 8(2), p.1-7, 2005.

SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. The evolution of relationship marketing. **International Business Review**, 4(4), p.397-418, 1995.

SIMPSON, O. The costs and benefits of student retention for students, institutions and governments. **Studies in Learning, Education, Innovation and Development**, 2(3), p. 34-43, 2005.

TINTO, V. Dropout from higher education: a theoretical synthesis of recent research. **Review of Educational Research**, 45(1), p. 89-125, Winter 1975.

\_\_\_\_\_. **Leaving college: rethinking the causes and cures of student attrition**. 2 ed. Chicago: University of Chicago Press, 1993.

TOO, L. H. Y.; SOUCHON, A. L.; THIRKELL, P. C. Relationship marketing and customer loyalty in a retail setting: a dyadic exploration. **Journal of Marketing Management**, 17(4), p. 287-319, 2001.

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

WONG, A.; SOHAI, A. An examination of the relationship between trust, commitment and relationship quality. **International Journal of Retail & Distribution Management**, 30(1), p. 34-50, 2002.

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