

ARTIGOS

O IMPACTO DO MARKETING RELACIONAL E DO ENTORNO NA FIDELIZAÇÃO DOS ESTUDANTES MEDIADO PELA SATISFAÇÃO: UM ESTUDO APLICADO AO CCSO DA UFMA

RESUMO

As Instituições Federais do Ensino Superior (IFES) aplicam o marketing para ganhar vantagem competitiva. A fidelização dos seus estudantes revela-se de maior relevância estratégica, não apenas no regresso à IFES para novas formações, mas na sua recomendação. Neste contexto, pretende-se verificar a utilidade da orientação para o estudante das IFES, analisando a influência das práticas do Marketing Relacional na satisfação e fidelização dos estudantes. Assim, com base em uma amostra de 547 alunos de graduação do Centro de Ciências Sociais (CCSo) da UFMA estimou-se um modelo dos mínimos quadrados parciais, com recurso ao *software* SmartPLS. Os resultados evidenciaram que as práticas de marketing relacional do CCSo promovem a satisfação dos alunos, que, por sua vez, reflete-se, positivamente, em sua fidelização, salientando-se o efeito positivo da zona envolvente do CCSo na satisfação dos seus alunos.

Alzira Maria Ascensão Marques
alzira.marques@ipleiria.pt
Doutora em Organização e Gestão de Empresas, na especialidade em Estratégia e Comportamento Organizacional, pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Professora coordenadora na área científica do Marketing na ESTG e membro do CARME (Centre of Applied Research in Management and Economics) do Instituto Politécnico Leiria.

Maria Raimunda Marques Mendes
mrm.mendes@yahoo.com.br
Doutoranda em gestão de Empresas da Universidade de Coimbra em Portugal. Professora Adjunta da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). São Luís - MA - BR.

Palavras-chave: Marketing Relacional. Fidelização. Entorno. Satisfação. PLS.

1 INTRODUÇÃO

As atuais mudanças, que ocorrem no mundo econômico, político e social, levam as organizações a repensarem as suas práticas de marketing. Atualmente, elas enfrentam um consumidor informado e exigente e uma concorrência assustadora na captação e na manutenção dos clientes. É necessário repensar a própria organização, a sua estratégia e as práticas de marketing e transformá-las em uma organização inteligente, capaz de criar valor por meio da gestão de uma rede de relacionamentos.

Mas será que todas as organizações têm que passar por essa reestruturação? Será que o marketing relacional pode ser aplicado na generalidade dos mercados e organizações? Será que faz sentido aplicá-lo em uma Instituição Federal de Ensino Superior? Essas são questões críticas para as quais pretendemos trazer alguma discussão com este trabalho de investigação. Pretende-se, assim, analisar o alcance e a aplicabilidade de uma perspectiva relacional

do marketing no contexto de uma instituição federal de ensino superior brasileira.

Antunes e Rita (2007, p. 110) defendem que “o marketing relacional poderá ser uma opção estratégica por parte das organizações, capaz de dar resposta às novas exigências dos consumidores, por meio de uma abordagem mais interativa e individualizada.” Tudo indica que possa ser utilizada pela generalidade das organizações, particularmente pelas organizações de serviços. Parte-se deste princípio para a realização deste estudo, com foco nos estudantes do Centro de Ciências Sociais (CCSO) da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). Nesse sentido, o trabalho de pesquisa desenvolvido visa dar resposta à seguinte questão de investigação: *As práticas de marketing relacional do CCSO da UFMA e o entorno influenciam a satisfação e a fidelização dos estudantes?*

Assim, o estudo empírico, que aqui se propõe, pretende testar a seguinte hipótese teórica de investigação: *As práticas do marketing relacional e o entorno do CCSO da UFMA influenciam a satisfação dos estudantes, que só, ou aliada à confiança determinam a sua fidelização à instituição.*

Para o efeito, iniciaremos o estudo com base numa revisão da literatura sobre o Marketing Relacional no contexto dos serviços. Abordam-se as variáveis do Marketing Relacional que contribuem para fundamentar e delinear o modelo de investigação.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Atualmente, os serviços estão inseridos em todos os lugares, quer em uma sala de aula ministrada pelo professor, quer em uma visita ao cabeleireiro, em uma viagem de avião, trem, ônibus, uma consulta ao médico, entre outros. Assim, torna-se evidente que a necessidade de conhecimento na área de Marketing de Serviço é hoje muito importante.

Para Grönroos (2004), um serviço é um processo que consiste em uma série de atividades mais ou menos intangíveis que, normalmente, ocorrem nas interações entre cliente e os fun-

cionários de serviço, recursos ou bens físicos, sistemas do fornecedor de serviços e que são proporcionados como soluções para problemas. Segundo o autor, uma empresa não vende somente produtos, mas serviços acoplados a esses produtos; no caso, os serviços são dispositivos usados para auxiliar uma empresa qualquer, a diferenciar as suas ofertas a fim de conseguir vender mais e manter um segmento de mercado. No contexto atual, de intensa concorrência, a prestação de um serviço de qualidade ao cliente passou a ser considerada um fator de competitividade nas estratégias empresariais.

O desafio para as empresas é ser capaz de usar informação e conhecimento para desenvolver serviços mais orientados para o cliente, mais aprimorados de valor e criar ofertas totais de serviço a partir de produtos físicos ou serviços (GRÖNROOS, 2004). Percebe-se, então, que tem havido um alto crescimento nesse setor, tornando-se uma importante área de empregos para as nações.

Todavia, ainda não há um nível de consciência da importância da interação entre o cliente, o pessoal de contato e as organizações, o que se manifesta em um atendimento ao cliente deficiente, quando da compra de um serviço. Na maioria das vezes, o cliente é mal atendido, a organização não entrega o serviço conforme a oferta, não há um cumprimento de prazo para o recebimento do serviço. Também no caso das IFES, o aluno reclama que o professor não comparece à sala de aula ou não cumpre os programas. Isto gera insatisfação que se traduz em infidelidade à insígnia, manifestando-se na mudança de IFES e/ou em um passa-palavra negativo.

Segundo Tschohl e Franzmeier (1996), o serviço tem que ser confiável. Prometa o que pode entregar e depois entregue o que prometeu. Mas, lembre-se de que quanto mais você aumentar as expectativas, tanto mais difícil será satisfazê-las rotineiramente.

As IFES, mais do que satisfazerem seus clientes, é necessário que superem as expectativas deles, mantendo-os apaixonados pelos serviços que prestam e de forma a fidelizá-los. Mas,

cuidado com as promessas, pois, como já foi referido anteriormente, com a mudança no ambiente e com a adoção das novas tecnologias, os clientes tornaram-se mais informados e mais exigentes, obrigando as IFES a acompanharem essa evolução e a manter atualizadas as informações sobre o mercado em que atuam, especialmente sobre os clientes, e a cumprir as promessas.

Nesse sentido, Tschohl e Franzmeier (1996) afirmaram que o serviço aumenta o valor percebido de um produto tangível ou intangível, quando os consumidores percebem que o valor dele aumentou sem um correspondente acréscimo no preço. Normalmente, está associado a um aumento do valor percebido, um acréscimo da lealdade do cliente à marca ou à insígnia do prestador do serviço. Isso se traduz em um impacto positivo no volume e no valor de compras e na frequência de compra.

Se nos negócios com fins lucrativos isso parece ser consensual, nos negócios sem fins lucrativos, de que é exemplo o ensino superior público, também se mantém válido. Consequentemente, as Instituições de Ensino Superior têm vindo a adotar práticas de marketing relacional e a apostar, na prestação de um serviço de ensino de qualidade que as ajude a posicionar-se no *ranking* das melhores Instituições de Ensino Superior em uma determinada área de conhecimento para, dessa forma, por um lado, captarem mais e melhores estudantes e, por outro, fidelizarem os seus egressos, dinamizando, assim, o ensino de pós-graduação e a aprendizagem ao longo da vida.

O Marketing Relacional apresenta-se como um novo paradigma que, segundo Grönroos (1994a, 1994b), centra-se na construção de relações estáveis e duradouras com os seus clientes, em contraste com a abordagem tradicional, orientada para promover transações, por meio de um marketing de conquista de clientes (GUMMESSON, 1998).

Face ao exposto, no setor do ensino superior, seja ele público ou privado, ambas as perceptivas de marketing são importantes. Por um lado, elas visam captar novos estudantes; por outro lado, visam fidelizar seus egressos

de modo a promover o ensino de pós-graduação, a formação contínua, a investigação e a prestação de serviços à comunidade. Portanto, as IFES devem ver o marketing como uma oportunidade de melhorar o seu desempenho e adoptar uma abordagem híbrida do marketing que privilegie a captação de novos estudantes e a fidelização de seus egressos.

Nesse sentido, torna-se imprescindível implantar as práticas de Marketing Relacional nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). O Marketing Relacional é um eixo estratégico de diferenciação poderosa, baseado na focalização e nas relações com o cliente (GRÖNROOS, 2004). Assim, entender marketing de relacionamento torna-se uma necessidade para entender como gerir uma organização que compete no mercado dos serviços, ainda que de ensino superior.

2.1 QUADRO CONCEITUAL: DEDUÇÃO DE HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO

Snehota e Hakansson (1995) definem relação como uma interação mútua entre dois parceiros reciprocamente comprometidos. Barroso e Martín (1999) definem-na como um processo de interação entre os compradores e vendedores ao longo do tempo. No que se refere ao relacionamento com os clientes, Grönroos (2004) diz que um relacionamento pode se desenvolver somente quando todos ou, no mínimo, a maioria dos contatos e interações importantes com clientes são orientados para relacionamento. O mesmo autor diz, ainda, que o relacionamento é merecido pelo modo como o marketing de relacionamento é implementado. Consequentemente, uma empresa deve criar processos de interação e comunicação que facilitem um relacionamento, mas é o cliente e, não a empresa, que determina se um relacionamento foi desenvolvido ou não.

De acordo com Dwyer Schur e Oh (1987), as relações com os clientes criam benefícios: reduzem a incerteza no negócio, aumentam a eficiência da transação e criam satisfação dos clientes. Face ao exposto, formulamos a

seguinte hipótese de investigação:

H1: A relação da CCSO com os estudantes tem um efeito positivo na sua satisfação.

É importante distinguir entre a relação como um todo e os episódios individuais que a compõem, isto é, distinguir relações de interações. Os elementos das relações são de natureza genética e de longo prazo, enquanto as interações representam o aqui e o agora do comportamento entre empresas e constituem o lado dinâmico da relação. Cada episódio ou interação é afetado pela relação vista como um todo, pelas suas normas e procedimentos e pelo clima de cooperação ou competição que a caracteriza. Da mesma forma, cada episódio pode, inclusivamente, afetar outras relações incluídas no portfólio de relações da empresa e na rede em que está inserida.

H2: A relação do CCSO com os seus estudantes tem um efeito positivo nas suas interações.

Gumesson (1987) sugere que é fundamental reconhecer que um serviço é produzido, comercializado e consumido em uma relação interativa entre o cliente e a empresa vendedora e que a qualidade dessa relação, assim como a qualidade do serviço, é resultado de esforços, tanto de uma parte, quanto de outra. Nesse sentido, Peppers, Rogers e Dorf (1999) admitem que a ampliação desse enfoque depende da criação de condições para que exista um grande número de interações personalizadas com cada cliente. Segundo Antunes e Rita (2007, p. 115), a abordagem de interatividade parte de um mecanismo de causa-efeito, centrado no consumidor, por meio do qual se criam condições para que exista um elevado número de interações com cada cliente de uma forma personalizada. Essas interações vão dar lugar à reunião de informação que vai permitir à organização desenvolver uma ação mais próxima das necessidades específicas de cada consumidor, aumentando, assim, o seu grau de satisfação e a confiança recíproca. Dessa forma, propõem-se as seguintes hipóteses:

H3: As interações têm uma influência positiva na satisfação dos alunos.

H4: As interações têm um impacto positivo na confiança.

As organizações têm procurado satisfazer seus

clientes por meio da prática de um marketing tendencialmente mais relacional. Nesse sentido, elas precisam ser orientadas para os clientes, terem a capacidade de identificar, atender e superar as suas necessidades e expectativas. Para Grönroos (2004), é requisito chave em uma estratégia de relacionamento, qualquer que seja o tipo de organização: reconhecer melhor as necessidades e desejos de longo prazo de seus clientes. Nesse sentido, formulamos a seguinte hipótese de investigação:

H5: A compreensão das necessidades dos estudantes tem um efeito positivo em sua satisfação. A percepção de boa qualidade é obtida quando a qualidade experimentada atende às expectativas do cliente, isto é, a qualidade esperada. Essa é função de diversos valores, como, comunicação de marketing, boca a boca, imagem da empresa/local, preço, necessidades e valores do cliente Grönroos (2004). A qualidade percebida é vista como uma atitude, ou seja, a avaliação que o consumidor faz sobre a oferta de um serviço que se estende sobre várias transações (ZEITHAML; BERRY; PARASURAMAN, 1988; BITNER; BOOMS; TETREAU, 1990; CARMAN, 1990; GRÖNROOS, 1990; HESKETT et al., 1994; BOLTON; DREW, 1991; BATESON; HOFFMAN, 1991). Em face de estas abordagens, pode-se estabelecer a seguinte hipótese:

H6: A qualidade do serviço do CCSO tem um efeito positivo na satisfação dos seus estudantes. Para além dos fatores anteriormente enunciados, os relacionados com o meio envolvente também poderão influenciar o nível de satisfação (ANDERSON; PAINE, 1975; SMART; VERTINSKY, 1984). Por exemplo, nas IFES, a existência de serviços de apoio e de zonas verdes poderão explicar a satisfação dos estudantes. Nesse sentido, formulamos a hipótese de estudo seguinte:

H7: A envolvente do CCSO tem uma influência positiva na satisfação dos estudantes.

Sharma e Patterson (1999) evidenciam que o principal fator que sustenta as relações de longo prazo é a satisfação do cliente com as anteriores interações. Referem, ainda, que, quando

os clientes estão satisfeitos, tendem a realizar mais compras e operações com a mesma empresa. Também os autores Urdan e Zuñiga (2001), Ruyter e Bloemer (1999) e Wetzels, Ruyter, Van Birgelen (1998), nos estudos que desenvolveram, indicam que há correlação positiva entre a satisfação do cliente e a sua fidelidade. Como consequência dessa correlação positiva, esses autores indicam que há efetivamente vontade do cliente em dar continuidade à relação estabelecida com a empresa. Segundo (BLOEMER; KASPER, 1995; SIVADAS; BAKER-PREWITT, 2000), a satisfação é a variável que mais influencia a fidelização. Para testar a relação entre a satisfação e a lealdade, formulamos a seguinte hipótese de pesquisa:

H8: A satisfação dos estudantes influencia positivamente a sua fidelização ao CCSO.

De acordo com Antunes e Rita (2007), o compromisso por si só não é suficiente, é necessário que ambas as partes mantenham uma confiança mútua que acarrete uma redução da incerteza das atividades que realizam, não colocando em dúvida, em nenhum momento, a veracidade, honestidade e clareza das ações que efetua cada parte. Marques (2014) acrescenta que para além de satisfazer o cliente, é necessário manter uma relação de confiança para promover sua fidelidade. Nesse sentido, propomo-nos a testar a hipótese seguinte:

H9: A satisfação dos estudantes tem um efeito positivo na confiança no CCSO.

A confiança conduz diretamente a comportamentos cooperativos que são fundamentais para o sucesso do Marketing de Relacionamento (MORGAN; HUNT, 1994). Os mesmos autores sugerem que o binômio compromisso-confiança é um elemento central de atuação no marketing relacional, posicionando-os como variáveis mediadoras-chave entre os antecedentes e as consequências de uma estratégia de marketing relacional, sendo a sua presença considerada básica para a cooperação empresarial e desejo de prolongar a relação. Dessa forma, formula-se a seguinte hipótese:

H10: A confiança no CCSO tem influência positiva na fidelização dos estudantes.

3 ENQUADRAMENTO PRÁTICO: OBJETO DE ESTUDO

O Ensino Superior Público passa por um período crítico. É julgado por ser dispendioso, elitista e não atender aos anseios de seu corpo docente, discente, administrativo e da sociedade. Mas, mesmo assim, acredita-se que haja um ensino de qualidade e que desempenha um papel muito importante na transferência de conhecimento e no desenvolvimento da economia e da sociedade.

Por essas razões, essa investigação, propõe o estudo do tema Orientação para o Cliente nas Instituições do Ensino Superior Públicas por se entender que o Marketing de Relacionamento poderá conduzi-las a uma melhor performance, sobretudo avaliada em termos de satisfação e fidelidade dos estudantes. Nessa linha de reflexão, entende-se que as IFES poderão manter um relacionamento contínuo com os estudantes, potenciais e efetivos, e assim servir melhor à sociedade, ao contrário de alguns contatos pontuais e desvinculados. Apesar de parecer simples, a concretização deste objetivo estratégico poderá ser complexa por representar uma mudança de enfoque em sua cultura organizacional. Deixa de estar centrada em si própria e em sua oferta de ensino e passa a estar centrada nos estudantes e nos empregadores desses estudantes.

Nesse sentido, para objeto de estudo, escolhemos uma IFES, a UFMA. É necessário implementar nas IFES uma orientação para o estudante capaz promover a qualidade do ensino e melhorar a imagem dessas instituições, para reforçar e manter os relacionamentos e, assim, superar as expectativas dos alunos e da sociedade.

O Brasil precisa urgentemente de profissionais qualificados e o ensino superior tem um importante papel a desempenhar, oferecendo um ensino de qualidade e colocando no mercado de trabalho egressos preparados para responder a esse desafio de crescimento. Há uma extensa oferta de cursos de graduação, mas também existe um descompasso entre a oferta de ensino e a procura por diplomados pelo mercado de trabalho. Isso, por sua vez, evidencia lacunas na aplicação das práticas do marketing por parte das instituições do ensino superior. Obviamente que, no setor do ensino público, há sempre

algo que condiciona a aplicação de uma orientação de marketing nas IFES. A natureza do ensino e a política do ensino expressa em leis e regulamentos, são alguns exemplos. Todavia, é sempre possível a adoção de uma orientação para o mercado, particularmente para estudantes e empregadores.

A Universidade Pública possui uma boa imagem, pois a sociedade ainda acredita que ela tem um ensino de qualidade diante da concorrência dos privados. Então, o que falta fazer? Implantar em toda a sua estrutura o marketing relacional. Este parece ser o seu grande desafio.

Nesse contexto, é importante que a Universidade Pública aproveite para mudar seu modelo de organização, implantar as práticas de marketing relacional, para melhor gerir os seus relacionamentos. Necessita-se dizer que as Universidades são organizações complexas e, como tal, têm como missão, o Ensino, a Pesquisa e a Extensão, mas para que ela cumpra melhor essa missão, torna-se necessária a utilização das estratégias do Marketing Relacional as quais poderão facilitar e otimizar a concretização de seus objetivos organizacionais e, assim, atender com qualidade a sociedade.

Kalsbek (2000) afirmou que à medida que o marketing utilizado pelas instituições de Ensino Superior evoluir para o foco no cliente, nos custos, na conveniência, na comunicação de duas vias, teremos uma convergência mais nítida de marketing e gestão de matrículas. As práticas de pesquisa de marketing, modelagem preditiva, diferenciação de preço e marketing de relacionamento são somente alguns exemplos de práticas de gestão emergentes que estão desafiando o futuro da gestão das instituições e da própria educação superior. Essa visão sobre diferentes abordagens de marketing vem sendo debatida, especialmente por autores europeus, em contraposição aos autores da escola norte-americana.

Com o advento do marketing de serviços, autores da escola europeia defendem que o paradigma do marketing mix (modelo dos 4 Ps) está ultrapassado, cedendo ou dividindo o lugar com uma abordagem baseada em interatividade e relacionamento (GRÖNROOS, 1994a; GUMMESSON, 1990). Na visão de Grönroos (1994a) a mudança de foco do marketing – das

transações para as relações – não descarta que as empresas que produzem bens de consumo para mercados de massa continuem com uma abordagem do marketing mix, pois, mesmo com a falta de relacionamento direto com os clientes, tais estratégias podem continuar rentáveis. Já para as empresas de serviços ou para indústrias que aplicam estratégias baseadas em relacionamentos, o marketing mix é restritivo, pois o relacionamento e os contatos extrapolam os domínios dos 4 Ps.

4 METODOLOGIA

A amostra é composta por 547 estudantes do CCSO da UFMA. A coleta de dados foi realizada em 2013, adotando método do questionário. Por questionário, entende-se um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado (GIL, 2002).

Nesse caso, optamos por um questionário já utilizado em Portugal, por Antunes e Rita (2007), no contexto do setor dos serviços termais. Fizemos as devidas adaptações tendo em consideração sua aplicação no setor do ensino superior.

Antes de ser aplicado junto ao público-alvo, o questionário foi objeto de um pré-teste a 10 estudantes. Desse pré-teste foram colhidas um conjunto de informações e sugestões que orientaram suas modificações.

Os dados obtidos por meio do questionário foram objeto de tratamento estatístico, segundo o “package” informático SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*). Começou-se por fazer uma análise fatorial exploratória para fazer o teste do fator único e verificar se os dados não sofrem da presença de *commom method bias* (PODSAKOFF et al., 2003). Os resultados não indicaram a presença de um fator único que explique a maioria da variância dos dados; por isso, prosseguiu-se o estudo da consistência interna das variáveis, por meio da análise das correlações ITEM-Total.

Continuamos com a análise de fiabilidade e da validade das medidas das variáveis latentes utilizadas no questionário adotando para o efeito a abordagem tradicional de Churchill (1979). Com o objetivo de encontrar um conjunto de

itens que reflitam um conceito unidimensional foi efetuada uma análise fatorial exploratória para cada escala, seguida de uma análise dos coeficientes alfa (CRONBACH, 1951).

Com base nesses resultados, foi desenhado o modelo estrutural a testar por meio dos mínimos quadrados parciais, utilizando o software Smart PLS 2.0., cujos resultados se apresentam a seguir.

5 DISCUSSÃO DE RESULTADOS

O PLS permite desenvolver *pathmodels* complexos sem colocar problemas de estimação e possibilita identificar relações entre variáveis apuradas por meio de vários itens. Com o PLS é possível construir modelos teóricos sem a existência de indicadores de ajustamento e adequação do modelo como um todo.

O algoritmo PLS procura a estimação

dos indicadores de cada constructo teórico. Este algoritmo produz uma estimativa dos componentes no sentido de maximizar a alternância de variáveis dependentes explicadas por variáveis independentes, semelhante à forma como é feita a regressão (LEE et al., 2011).

Na análise dos modelos estruturais procura-se observar os valores dos diversos coeficientes identificando a dimensão e direção das relações entre as variáveis procurando a confirmação ou rejeição das hipóteses apresentadas. Chin (1998) sugere que as relações entre os constructos que apresentem coeficientes estruturais com valor superior a 0,2 podem ser consideradas robustas. Segundo Falk e Miller (1992) indicam que R² deve ser superior a 0,1 pelo fato que valores inferiores proporcionam muito pouca informação. Neste segmento, na Figura 1, são apresentados os coeficientes entre as variáveis do modelo.

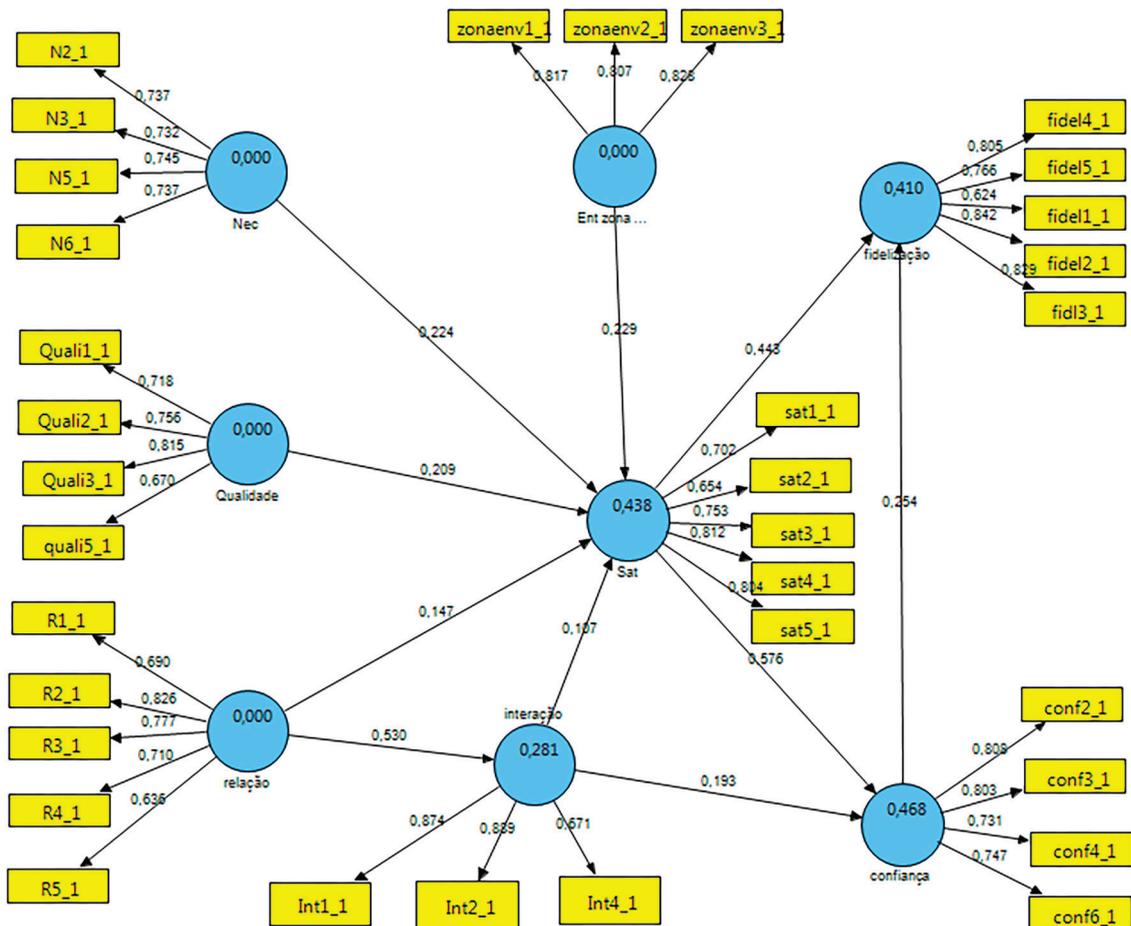


Figura 1 - Modelo operacional
Fonte: elaboração própria (2018).

5.1 FIABILIDADE DOS ITENS E VALIDADE CONVERGENTE E DISCRIMINANTE

No Quadro 1 são apresentados os resultados da estimação do modelo de medidas global que permitem avaliar a fiabilidade dos itens e a validade convergente. Os resultados suportam a validade convergente dos indicadores, (itens) relativamente a seus conceitos. Todos os indicadores, sem exceção, apresentam coeficientes fatoriais (λ) altos e significativos ($t > 2,58$ com $p < 0,01$) nos conceitos que pretendem medir (Figura 1). Além disso, os itens associados a um mesmo conceito apresentaram significativa correlação entre eles, indicando boa fiabilidade interna. Assim, a convergência das medidas, isto é, a existência de forte correlação entre medidas destinadas a mensurar o mesmo conceito foi verificada (GERBING; ANDERSON, 1988; MAROCO, 2010).

A confiabilidade dos conceitos pode ser

testada utilizando: o Alpha de Cronbach, que avalia a fiabilidade através da consistência de cada conceito (CHURCHILL, 1951); a fiabilidade compósita, que avalia a consistência interna de todos os indicadores das variáveis latentes (BAGOZZI, 1980); e, por último, a variância extraída (AVE) que avalia em que medida as variâncias dos itens das variáveis são explicadas pela variável latente (FORNELL; LARCKER, 1981).

Ainda no Quadro 1, podemos observar que os valores alfa de Cronbach estão acima do valor considerado aceitável ($> 0,70$), tornado, assim, as escalas confiáveis e as medidas utilizadas têm validade de conteúdo (CHURCHILL, 1979). A fiabilidade compósita também é superior ao valor recomendado de 0,7 (BAGOZZI, 1980; BAGOZZI; YI, 2012). A variância média extraída (AVE) é superior ao valor de referência de 0,5, o que significa que pelo menos 50% da variância é explicada pela variável latente (FORNELL; LARCKER, 1981).

	AVE	Composite Reliability		R Square	Cronbachs Alpha
1. Entorno- zona envolvente	0,6682	0,8579	0,0000		0,7521
2. Qualidade dos serviços	0,5500	0,8295	0,0000		0,7295
3. Compreensão das Necessidades	0,5439	0,8267	0,0000		0,7216
4. Satisfação com a escolha da escola	0,5585	0,8627	0,4384		0,8008
5. Confiança na escola	0,5977	0,8557	0,4679		0,7747
6. Fidelização	0,6037	0,8829	0,4097		0,8348
7. Interação/Orientação para o estudante	0,6679	0,8560	0,2812		0,7448
8. Relacionamento escola-estudante	0,5340	0,8504	0,0000		0,7794

Quadro 1 - Resultados da análise de fiabilidade e validade convergente

Fonte: elaboração Própria (2018).

Depois de observada a validade convergente, é necessário confirmar a validade discriminante. A validade discriminante compara de que forma os itens utilizados para medir um conceito diferem dos itens utilizados para medir os outros conceitos no mesmo modelo. Para avaliar a validade discriminante, foi implementado o procedimento utilizado por Fornell e Larcker (1981).

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. Entorno	0,817							
2. Qualidade	0,3172	0,742						
3. Comp.Nec	0,2688	0,4359	0,737					
4. Satisfação	0,4280	0,4933	0,5171	0,747				

5. Confiança	0,3757	0,5448	0,5241	0,6618	0,773			
6. Fidelização	0,4061	0,3812	0,3501	0,6110	0,5472	0,777		
7. Interação	0,2836	0,4077	0,4851	0,4434	0,4485	0,3340	0,817	
8. Relacionamento	0,2861	0,4815	0,6024	0,5045	0,5640	0,4551	0,5303	0,731

Quadro 2 - Validade discriminante
Fonte: elaboração própria (2018).

O Quadro 2 apresenta os coeficientes de correlação entre os conceitos. Nele, pode observar-se que as correlações entre dois conceitos diferentes são, em geral, estatisticamente significativas ($p < 0,05$) e todas significativamente inferiores a 1, sinal de que há validade discriminante nos conceitos. Além disso, os valores da diagonal são maiores do que os valores fora da diagonal nas linhas e colunas correspondentes, o que indica validade discriminante (FORNELL; LARCKER, 1981).

Em termos gerais, os 40 itens que medem os 8 conceitos (Quadro 1) apresentam níveis aceitáveis de fiabilidade compósita ($0,7 \leq f_c \leq 1$) (BAGOZZI, 1980), de variância extraída ($0,5 \leq v_e \leq 1$) (FORNELL; LARCKER, 1981; HAIR et al., 2005) e de fiabilidade interna ($\alpha \geq 0,7$) (CRONBACH, 1951). Isso evidencia a consistência interna entre os múltiplos indicadores de uma variável, ressaltando que eles estão de fato a medir o mesmo conceito e a explicar seus respectivos conceitos latentes (HAIR et al., 2005). Em síntese, tudo parece indicar que o modelo de medida global é constituído por indicadores considerados medidas adequadas e fiáveis para mensurar as respectivas variáveis latentes (conceitos).

5.2 AVALIAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL

No PLS, dado não existir uma medida que sumarie a qualidade do ajustamento do modelo, é recomendada na avaliação do modelo estrutural a utilização do R^2 , ou seja, o nível de variância explicada de cada uma das variáveis endógenas, o qual deverá ser superior a 10% (FALK; MILLER, 1992). No Quadro 1, mostrado anteriormente, podemos observar que essa condição é cumprida.

Na Figura 1, podemos verificar que o relacionamento que o CCSO mantém com seus estudantes influencia positivamente sua satisfação (*path coeficiente* (β) = 0,147, $p < 0,01$, $t\text{-value} = 2,933$), corroborando a hipótese H1. Este resultado é semelhante ao obtido por Heckman e Guskey (1998) que suportam uma forte relação positiva entre a satisfação dos alunos do ensino superior com a instituição e os comportamentos colaborativos dos funcionários. De maneira semelhante Yu e Kim (2008), baseados em um estudo executado no espaço do ensino superior, confirmam que existe uma maior possibilidade de os alunos mencionarem favoravelmente a respeito da instituição de ensino em que eles estudam quando estão felizes e satisfeitos com as ações no dia a dia de sua vida acadêmica. Dessa forma, as IFES devem evidenciar grandes esforços no sentido de aprofundar e manter a relação com os estudantes, porque um bom relacionamento entre elas e os estudantes os conduz ao maior nível de satisfação e alcance dos objetivos.

Os resultados (Figura 1) evidenciam que a relação do CCSO com seus estudantes tem um efeito positivo em suas interações (*path coeficiente* (β) = 0,530, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 16,596$), corroborando a hipótese 2. Quando a relação é boa, reflete-se positivamente nas interações que tendem a ser colaborativas e amistosas.

As interações têm uma influência positiva na satisfação dos alunos (*path coeficiente* (β) = 0,107, $p < 0,05$, $t\text{-value} = 2,478$). Os resultados suportam a H3. As interações quando são amistosas e se baseiam no profissionalismo e na cooperação exercem um impacto positivo na satisfação dos estudantes.

As interações têm um impacto positivo na confiança (*path coeficiente* (β) = 0,193, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 4,887$); dessa forma, podemos conside-

rar corroborada a hipótese H4. De fato, as interações que o CCSO mantém com seus estudantes promovem a confiança deles na IFES.

A compreensão das necessidades dos estudantes tem efeito positivo em sua satisfação (*path coeficiente* $(\beta) = 0,224$, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 5,051$). Os resultados suportam a hipótese H5. As IFES, se compreenderem as necessidades dos estudantes em termos de formação e as necessidades do mercado de trabalho, e se promoverem e trabalharem a capacidade de respostas para corresponder às expectativas dos estudantes, estão, assim, satisfazendo às necessidades desses estudantes. Esses resultados estão de acordo com os estudos realizados no âmbito do setor da educação (TINTO; GOODSELL-LOVE; RUSSO, 1993; TINTO, 1996; RODRIGUES, 2003; KOTLER, 2000; KOTLER; FOX, 1994; RIBEIRO, 1978; HEMSLEY-BROWN; OPLATKA, 2007). Kotler e Fox (1994) propõem um desafio perguntando quais as instituições educacionais que poderão viver sem a observação e o conhecimento de seus mercados, sem atração de recursos suficientes e a utilização desses programas para atender às expectativas desse mercado.

Ribeiro (1978) defende que o ensino oferecido pela Universidade deve ampliar-se e diversificar-se para atender, simultaneamente, a dois objetivos: a implantação de programas de pós-graduação que satisfaçam às necessidades de seu próprio desenvolvimento como centro cultural e a multiplicação de cursos curriculares e de sequência que supram as amplas necessidades de preparação da força de trabalho que a sociedade nacional exige. Diz ainda o mesmo autor que a Universidade deve diversificar seus serviços docentes para corresponder às expectativas e necessidades do estudante de perfil acadêmico ou de perfil profissional.

Sendo assim, é fundamental para as IFES fazerem pesquisa de mercado no sentido de identificar quais são as necessidades de formação dos estudantes, levando em consideração as necessidades do mercado de trabalho.

Os resultados (Figura 1) corroboram a hipótese H6: A qualidade do serviço do

CCSO tem um efeito positivo na satisfação dos seus estudantes (*path coeficiente* $(\beta) = 0,209$, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 5,270$). A qualidade exige coragem e comprometimento de toda a organização. As IFESIFES devem apostar em um ensino de qualidade, com a entrega de mais benefícios aos estudantes e de um conjunto de ações de confiança, responsabilidade e empatia que atendam às necessidades e superem as expectativas dos estudantes. Desse modo, sugere-se às IFESIFES mais atenção ao mercado, investindo na qualidade do serviço de ensino e apostando no desenvolvimento das competências científicas, pedagógicas e relações humanas de seus professores e na qualidade das instalações e dos recursos materiais que dão suporte ao ensino.

Os fatores do meio envolvente ajudam a explicar a satisfação dos estudantes. Os resultados confirmaram que a existência no meio envolvente do CCSO de zonas verdes e de serviços têm uma influência positiva na satisfação dos estudantes (*path coeficiente* $(\beta) = 0,229$, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 5,051$), corroborando, assim, a hipótese H7. Esses resultados estão em conformidade com os estudos de Anderson e Paine (1975) e de Smart e Vertinsky (1984). O meio envolvente é de grande relevância para a satisfação dos estudantes. Assim, as IFES precisam do meio envolvente para formular suas estratégias, nomeadamente por meio do estabelecimento de parcerias que sejam do interesse dos estudantes e que complementem a sua atividade.

Os resultados (Figura 1) suportam a hipótese H8: A satisfação dos estudantes influencia positivamente a sua fidelização ao CCSO (*path coeficiente* $(\beta) = 0,443$, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 6,672$). Como tal, é importante para as IFES criar e implementar estratégias relacionais e medir o nível de satisfação de seus estudantes, relativamente à qualidade de ensino e do relacionamento que mantêm com os estudantes, levando em consideração suas necessidades e expectativas.

A satisfação dos estudantes tem um efeito positivo na confiança no CCSO (*path coeficiente* $(\beta) = 0,576$, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 17,338$). Os resultados corroboram a hipótese H9. Além de satis-

fazer o cliente, é necessário manter uma relação de confiança para promover sua fidelidade.

Os resultados (Figura 1) suportam a hipótese H10: A confiança no CCSO tem influência positiva na fidelização dos estudantes (*path coeficiente* (β) = 0,264, $p < 0,001$, $t\text{-value} = 4,943$). Para Morgan e Hunt (1994), no marketing relacional, a confiança é uma variável chave, sendo determinante para criar e manter relações de longo prazo.

6 CONCLUSÃO

Nos últimos anos, mudanças na política, governança, estrutura e *status* de ensino superior têm sido realizadas em todo o mundo. São delas, por exemplo, a privatização, a diversificação, a descentralização, a internacionalização e o aumento da concorrência que são comuns à maioria dos países. Essas mudanças têm um efeito sobre como as IFES operam hoje em dia e como são percebidas por seus *stakeholders*, sendo vistas como forças motrizes para a mercantilização do ensino superior (GUPTA; SINGH, 2010).

Nesse contexto, as IFES estão aplicando o marketing para ganhar vantagem competitiva (HEMSLEY-BROWN; OPLATKA, 2007). Despertaram para a adoção de práticas de marketing relacional, havendo autores que defendem a ampliação e a diversificação da oferta educativa de modo a corresponder às necessidades e expectativas do estudante tendo por base seu perfil, acadêmico ou profissional, e as necessidades de preparação da força de trabalho qualificada que a sociedade exige (RIBEIRO, 1978).

Procurou-se pesquisar, neste trabalho, as práticas de marketing relacional no âmbito de uma IFES, inquirindo 547 estudantes do CCSO da UFMA-Brasil. Os resultados suportaram a hipótese teórica de investigação. A compreensão das necessidades e a qualidade do ensino revelaram-se fundamentais na explicação da satisfação dos estudantes. O relacionamento com os estudantes, as interações, também revelaram ter um impacto positivo na satisfação e na confiança dos estudantes na instituição,

assim, como o meio envolvente, zonas verdes e serviços, do CCSO revelaram uma influência positiva na satisfação dos alunos. Por sua vez, a satisfação e a confiança têm um efeito positivo na fidelização dos estudantes à insígnia.

Sendo assim, recomenda-se às IFES maior atenção ao mercado, assim como aos fatores relacionados com o meio envolvente. É importante saber quais são as necessidades de formação do mercado, bem como apostar na qualidade do ensino, sendo que os professores representam um papel importante nessa qualidade e na relação com os estudantes. Deve existir um alinhamento entre as necessidades do mercado de trabalho e a formação ministrada pelas IFES. A empregabilidade dos estudantes é um indicador da qualidade do ensino ministrada.

É, por isso, importante sensibilizar as IFES para a importância do papel dos professores na satisfação dos estudantes. Seria conveniente investir no marketing interno como meio para melhorar e implementar comportamentos mais orientados para a satisfação dos estudantes, apostando na melhoria da comunicação e da interação com os estudantes. Essa ideia é consistente com Brum (1998) que acrescenta que são as ações que a empresa deve utilizar adequadamente para ‘vender’ sua imagem aos funcionários e seus familiares.

Para a autora, um programa de comunicação interna bem feito é capaz de encorajar ideias, diálogos, parceria e envolvimento emocional. Tudo isso traz a felicidade das pessoas no ambiente de trabalho, e sugere que a comunicação interna é capaz de instituir relacionamentos integrados entre os empregados, usando programas participativos capazes de propiciar o comportamento do público interno.

Para Grönroos (1995, p. 280-281) “o mercado interno é constituído de empregados. Motiva-se mais para a consciência dos serviços e o desempenho orientado para o cliente se houver uma abordagem ativa de marketing, em que uma variedade de atividades é usada internamente de forma coordenada e ativa.” O autor apresenta um conceito de marketing interno como uma estratégia de gerenciamento e

seu foco é desenvolver nos funcionários uma consciência do cliente.

Assim, é de extrema importância que as gerências das IFES se envolvam e deem todo o apoio para as equipes docentes, de modo que elas se sintam apoiadas e motivadas para manter e promover relacionamentos internos, assim como desempenhar de forma eficaz, serviços de ensino de qualidade aos estudantes.

Atendendo aos valores médios obtidos para cada variável analisada, é possível fazer melhorias nas práticas de marketing relacional do CCSO. Para isso, torna-se necessário repensar a IFES, adequar a estratégia, processos e estrutura organizacional de modo a criar teias relacionais com seus egressos, empregadores dos diplomados e com os prestadores de serviço de apoio externo, não esquecendo o papel dos professores nessa relação. Em suma, os gestores das IFES passam a ser essencialmente gestores de relacionamentos, tendo como fim último relacionamentos *win-win*, de longa duração.

Para tanto, as organizações e especialmente as IFES precisam entender o conceito de marketing relacional para poderem praticá-lo e, conseqüentemente, implementar o marketing interativo e oferecer formações que correspondam às necessidades de formação das economias da região e as metodologias de ensino personalizadas às necessidades dos estudantes. Nessa relação, as IFES começam por satisfazer os estudantes; entretanto, nem sempre a satisfação é suficiente para fidelizar o estudante, sendo muito importante que as IFES desenvolvam com os estudantes uma relação de confiança e compromisso.

Neste contexto, as IFES enfrentam novos desafios e, com eles uma necessidade crescente de conhecer melhor o seu público-alvo, ou seja, o seu cliente, registrando-se no setor do ensino uma dificuldade acrescida: serão os clientes das IFES os estudantes ou os empregadores dos diplomados, sendo estes “o produto qualificado” das IFES. Sem querer entrar em polêmicas no fim do trabalho, importa salientar que, para a IFES é importante conhecer as necessidades desses dois públicos-alvo: estudantes e empregadores; só assim, é possível adequar a oferta

formativa e o serviço prestado às necessidades desses públicos. Assim como é importante a implementação do endomarketing no que diz respeito a professores, eles revelaram exercer um papel importante na qualidade do ensino e na relação com o estudante.

Desse modo, a lealdade do estudante é uma consequência da prática do marketing relacional. Portanto, essa prática é de extrema importância para qualquer organização, quer pública quer privada e em especial as IFES que lidam com o saber e são responsáveis pela formação de pessoas, orientando-as no ensino, pesquisa e extensão, que se altamente qualificadas, contribuirão com soluções para os problemas de suas nações.

Como qualquer outro, o presente estudo apresenta algumas limitações; entre elas, destaca-se o fato de se tratar do estudo de um caso, o CCSO da UFMA-Brasil, devendo ter-se cuidado com a generalização dos resultados. Sugere-se o alargamento do estudo a outras instituições e o teste do modelo por meio do LISREL ou do AMOS, *softwares* que permitem obter medidas que sumarizem a qualidade do ajustamento do modelo estrutural.

THE IMPACT OF RELATIONSHIP MARKETING AND THE ENVIRONMENT ON THE LOYALTY OF STUDENTS MEDIATED BY SATISFACTION: A STUDY APPLIED TO THE CCSO AT UFMA

ABSTRACT

Higher education institutions (HEIs) implement marketing to gain competitive advantage. The loyalty of their students proves to be of greater strategic importance, not only in terms of their return to HEIs to new formations, but also in terms of their recommendations. The goal of this study is to verify the usefulness of HEIs' students orientation, studying the influence of Relational Marketing practices on students' satisfaction and loyalty. Thus, based on a sample of 547 students from the Centro de Ciências

Sociais (CCSo) at UFMA has been estimated a partial least squares model in PLS. The results showed that the relational marketing practices of CCSo promote students satisfaction, which in turn is reflected positively in their loyalty. Moreover, the external environment of the HEIs also has a positive effect on students satisfaction.

Keywords: Relationship Marketing. Loyalty. External environment. Satisfaction. PLS.

EL IMPACTO DEL MARKETING RELACIONAL Y DEL ENTORNO EN LA FIDELIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES MEDIADO POR LA SATISFACCIÓN: UN ESTUDIO APLICADO AL CCSO DE LA UFMA

RESUMEN

Las Instituciones Federales de Enseñanza Superior (IFES) aplican el marketing para ganar ventaja competitiva. La fidelización de los estudiantes se revela de mayor importancia estratégica, no solo, en el regreso a la IFES para nuevas formaciones, pero en su recomendación. En este contexto, pretendiese verificar la utilidad de la orientación para los estudiantes de las IFES, analizando la influencia de las prácticas del Marketing Relacional en satisfacción y fidelización de los estudiantes. Así, con base en una muestra de 547 alumnos de graduación del Centro de Ciencias Sociales (CCSo) de la UFMA se estimó un modelo de mínimos cuadrados parciales, con recurso al *software* SmartPLS. Los resultados evidenciaron que las prácticas de marketing relacional del CCSo promueven la satisfacción de los alumnos, que por su vez se reflejan positivamente en la fidelización de los mismos. Resaltando el efecto positivo de la zona envolvente del CCSo en la satisfacción de sus alumnos.

Palabras-clave: Marketing Relacional. Fidelización. Entorno. Satisfacción. PLS.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, C.; PAINE, F. Managerial perceptions and strategic behavior. **Academy of Management Journal**, v. 18, p. 811-23, 1975.

ANTUNES, J.; RITA, P. O marketing relacional e a fidelização de clientes: estudo aplicado ao termalismo português. **Economia Global e Gestão**, Lisboa, v. 12, n. 2, p. 109-132, 2007.

BAGOZZI, R. P. **Causal Models in Marketing**. New York, NY: John Wiley, 1980.

BAGOZZI, R. P.; Yi, Y. Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 40, p. 8-34, 2012.

BARROSO, C; MARTIN, E. **Marketing Relacional**. Madri: Esic Editorial, 1999.

BATESON, J. E.; HOFFMAN, K. D. **Managing services marketing: text and readings**. [S.l.]: Dryden Press, 1991.

BITNER, M. J.; BOOMS, B. H.; TETREAULT, M. S. The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. **The Journal of Marketing**, v. 54, n. 1, p. 71-84, 1990.

BLOEMER, J. M.; KASPER, H. D. The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty. **Journal of economic psychology**, v. 16, n. 2, p. 311-329, 1995.

BOLTON, R. N.; DREW, J. H. A multistage model of customers' assessments of service quality and value. **Journal of consumer research**, v. 17, n. 4, p. 375-384, 1991.

BRUM, A. M. **Endomarketing como estratégia de gestão: encante seu cliente interno**. Porto Alegre: L&PM, 1998.

CARMAN, J. M. Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL

- dimensions. **Journal of retailing**, v. 66, n. 2, p. 33-55, 1990.
- CHIN, W. The Partial Least Squares Approach To Structural Equation Modeling. In: MARCOULIDES, Georges A. (Ed.). **Modern methods for business research**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1998. p. 295-336.
- CHURCHILL, G. A. A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. **Journal of Marketing Research**, v. 26, p. 64-73, 1979.
- CRONBACH, L. J. Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. **Psychometrika**, v. 16, p. 297-334, 1951.
- DWYER, F. R.; SCHURR, P. H.; OH, S. Developing buyer-seller relationships. **The Journal of marketing**, v. 51, n. 2, p. 11-27, 1987.
- FALK, R. F.; MILLER, N. B. **A primer for soft modeling**. Akron, Ohio: The University of Akron Press, 1992.
- FORNELL, C.; LARCKER, D. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. **Journal of Marketing Research**, v. 28, p. 39-50, 1981.
- GERBING, D. W.; ANDERSON, J. C. An updated paradigm for scale development in correlating unidimensionality and its assessment. **Journal of Marketing Research**, v. 25 n. 2, p. 186-192, 1988.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GRÖNROOS, C. **Service Management and Marketing: managing the moments of truth in service competition**. Lexington, MA: Lexington Books, 1990.
- _____. From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. **Management decision**, v. 35, n. 3-4, p. 322, 1994a.
- _____. Quo vadis, marketing? Toward a relationship marketing paradigm. **Journal of marketing management**, v. 10, n. 5, p. 347-360, 1994b.
- _____. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Tradução Cristina Bazán. Rio de Janeiro: Campus, 1995.
- _____. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Tradução Arlete Simille Marques. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- GUMMESSON, E. The new marketing - developing long-term interactive relationships. **Long range planning**, v. 20, n. 4, p. 10-20, 1987.
- _____. The part-time marketer, research report, service research centre, University of Karlstad the role of service quality, customer satisfaction, commitment and trust. **International Journal of Human Sciences**, v. 5, n. 2, p. 3-19, 1990.
- _____. Productivity, quality and relationship marketing in service operations. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 10, n. 1, p. 4-15, 1998.
- GUPTA, V.; SINGH, S. **High performance HRM practices, organizational citizenship behavior, and positive psychological capital: a relational perspective for indian organizations**. The 11th international human resource management conference, Aston Business School, Birmingham, UK, 2010. p. 9-12.
- HAIR, J. et al. **Multivariate Data Analysis**. 5th ed. New Jersey: Prentice Hall, 2005.
- HECKMAN, R.; GUSKEY, A. The relationship between alumni and university: toward a theory

of discretionary collaborative behavior. **Journal of marketing theory and practice**, v. 6, n. 2, p. 97-112, 1998.

HEMSLEY-BROWN, J. V.; OPLATKA, I. **Market orientation in HE institutions: development of a pilot instrument**. Academy of Marketing (SIG) Higher Education Marketing Conference. Eotvos Lorand University, Budapest, 2007.

HESKETT, J. L. et al. Putting the service-profit chain to work. **Harvard business review**, v. 72, n. 2, p. 164-174, 1994.

KALSBEK, D. H. Marketing e gerenciamento de matrículas na educação superior. In: Kotler, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. São Paulo: Printice Hall, 2000.

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

LEE, L. et al. On the use of partial least squares path modeling in accounting research, **International Journal of Accounting Information Systems**, v. 12, n. 4, p. 305-328, 2011.

MAROCO, J. **Análise de equações estruturais: fundamentos teóricos, software & aplicações**. Lisboa: [s.n.], 2010.

MARQUES, Alzira. **Marketing Relacional: como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva**. 2. ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2014.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment: trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 20-38, 1994.

PEPPERS, D.; ROGERS, M.; DORF, B. Is your company ready for one-to-one marketing.

Harvard Business Review, v. 77, n. 1, p. 151-160, 1999.

PODSAKOFF, P. et al. Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. **Journal of Applied Psychology**, v. 88, n. 5, p. 879-903, 2003.

RIBEIRO, D. **UnB: inversão e descaminho**. Rio de Janeiro: Editora Avenir, 1978.

RODRIGUES, D. **Perspectivas sobre a inclusão da educação à sociedade**. Porto: Porto Editora, 2003.

RUYTER, K.; BLOEMER, J. Customer loyalty in extended service settings: The interaction between satisfaction, value attainment and positive mood. **International Journal of Service Industry Management**, v. 10, n. 3, p. 320-336, 1999.

SHARMA, N.; PATTERSON, P. G. The impact of communication effectiveness and service quality on relationship commitment in consumer, professional services. **Journal of services marketing**, v. 13, n. 2, p. 151-170, 1999.

SIVADAS, E.; BAKER-PREWITT, J. L. An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty. **International Journal of Retail & Distribution Management**, v. 28, n. 2, p. 73-82, 2000.

SMART, C.; VERTINSKY, I. Strategy and the environment: a study of corporate responses to crises. **Strategic Management Journal**, v. 5, p. 199-213, 1984.

SNEHOTA, I.; HAKANSSON, H. (Ed.). **Developing relationships in business networks**. [S.l.]: Routledge, 1995.

TINTO, V. **Building learning communities for new college students**. Paper presented at

the 11th AAHE Assessment and Quality Conference. Washington, DC, 1996.

TINTO, V.; GOODSSELL-LOVE, A.; RUSSO, P. Building community. **Liberal Education**, v. 79, p. 16-21, 1993.

TSCHOHL, J.; FRANZMEIER, S. **A satisfação do cliente**: como alcançar a excelência através do serviço ao cliente. Tradução Anna Terzi Giova. São Paulo: Makron Books, 1996.

URDAN, A. T.; ZUÑIGA, M. K. H. Satisfação com assistência técnica e lealdade ao fabricante no ramo automobilístico. **Revista de Administração de Empresas-RAE**, v. 41, n. 3, p. 31-41, 2001.

WETZELS, M.; RUYTER, K.; VAN BIRGELLEN, M. Marketing service relationships: the role of commitment. **Journal of business & industrial marketing**, v. 13, n. 4/5, p. 406-423, 1998.

YU, G. B.; KIM, J. H. Testing the Mediating Effect of the Quality of College Life in the Student Satisfaction and Student Loyalty Relationship. **Applied Research Quality Life**, v. 3, p. 1-21, 2008.

ZEITHAML, V. A.; BERRY, L. L.; PARASURAMAN, A. Communication and control processes in the delivery of service quality. **The Journal of Marketing**, v. 52, n. 2, p. 35-48, 1988.