

ARTIGOS

RETENÇÃO DE CLIENTES EM UMA INSTITUIÇÃO
DE ENSINO SUPERIOR PERNAMBUCANACUSTOMER RETENTION IN A HIGHER
EDUCATION INSTITUTION IN PERNAMBUCO

RESUMO

Este estudo tem como objetivo identificar o efeito que a satisfação tem sobre a qualidade percebida e sobre a confiança, bem como o efeito da confiança na retenção de estudantes de uma instituição de ensino superior. Os dados foram coletados por meio de uma survey e analisados utilizando a Modelagem de Equações Estruturais por Mínimos Quadrados Parciais. Os resultados indicam um efeito positivo na relação entre as variáveis, evidenciando a importância da qualidade na prestação do serviço, o que reflete na satisfação. A percepção de qualidade afeta a confiança depositada na instituição, desencadeando a construção de relacionamentos lucrativos e duradouros.

Palavras-chave: satisfação de clientes; qualidade percebida; confiança; retenção de clientes.

ABSTRACT

This study aims to identify the effect of satisfaction on perceived quality, the effect of perceived quality on trust, and the effect of trust on student retention in a higher education institution. Data were collected through a survey and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling. The results indicate a positive effect on the relationship between the variables, highlighting the importance of quality in service provision, which reflects on satisfaction. The perception of quality affects the trust placed in the institution, triggering the construction of profitable and long-lasting relationships.

Keywords: customer satisfaction; perceived quality; trust; customer retention.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a educação superior no Brasil vem apresentando uma significativa expansão, tanto em termos de

Janilson Nascimento Luciano Júnior

janilson.luciano@upe.br

Bacharel em Administração -
Universidade de Pernambuco
- Salgueiro - PE - BR.

Bartira Pereira Amorim

bartira.amorim@upe.br

Doutora em Administração.
Professora Adjunta da
Universidade de Pernambuco.
Caruaru - PE - BR.

Fagner José Coutinho de Melo
fagnercouthomelo@gmail.com

Doutor em Engenharia de
Produção. Professor Adjunto da
Universidade de Pernambuco -
Salgueiro - PE - BR.

Eryka Fernanda Miranda Sobral

eryka.sobral@upe.br

Doutora em Economia.
Professora Adjunta e Vice-
Coordenadora do Curso de
Bacharelado em Administração
na Universidade de
Pernambuco. Salgueiro - PE -
BR.

**Tatyane Veras de Queiroz
Ferreira da Cruz**

tatyane.cruz@upe.br

Doutora em Psicologia.
Professora na Universidade de
Pernambuco. Salgueiro - PE -
BR.

aumento no número de instituições — das quais a maioria é de iniciativa privada — quanto no aumento da oferta de cursos, vagas, ingressantes, matrículas e concluintes (Brasil, 2021). De acordo com dados do SEMESP (Sindicato das Mantenedoras de Ensino Superior), 70,6% das matrículas totais (presenciais e EAD) do estado de Pernambuco estão em instituições privadas. Especificamente na mesorregião do Sertão Pernambucano, onde está localizado o município de Salgueiro, o número de matriculados na rede privada também supera o da rede pública.

Essa expansão acarreta, entre outros fatores, o aumento do nível concorrencial entre as instituições de ensino privado, o que faz com que essas organizações precisem se diferenciar na oferta de seus serviços, conhecendo a fundo seus clientes e identificando o grau de satisfação e qualidade percebida, tendo como foco o desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo (Eberle; Milan; Camargo, 2013).

Esse tipo de relacionamento é estabelecido a partir de estratégias de marketing de relacionamento, através das quais é possível desenvolver atividades contínuas com o cliente, estreitando vínculos sólidos e reais que resultarão em um processo assertivo de retenção dos clientes (Kotler; Keller, 2019). Dessa forma, minimiza-se a taxa de abandono dos alunos, seja por meio de programas de fidelidade, pelo bom atendimento, seja pela qualidade consistente na prestação de serviços.

A retenção do cliente talvez seja a melhor medida da qualidade, uma vez que a capacidade que a prestadora de serviços tem de conservar seus clientes depende do grau de consistência com que ela entrega valor a eles (Kotler; Keller, 2019). Ressalta-se que a retenção de clientes no contexto das instituições de ensino superior vai muito além de um simples número nas matrículas. Ela desempenha um papel crucial que impacta diretamente diversos aspectos da instituição, incluindo as finanças, a reputação, o sucesso acadêmico dos alunos e a formação de uma comunidade acadêmica sólida.

Na literatura, dentre os fatores que afetam a retenção de alunos de instituições de ensino superior, destacam-se a satisfação, a qualidade percebida e a confiança presentes em um modelo proposto por Eberle, Milan e Camargo (2013). De acordo com esse modelo, a satisfação dos discentes influencia positivamente a sua percepção de qualidade e, conseqüentemente, acarreta maiores níveis de confiança, o que, por conseguinte, influencia sua decisão de manter relacionamentos de longo prazo com a instituição (Eberle; Milan; Camargo, 2013).

Nesse sentido, este artigo tem como objetivo identificar o efeito que a satisfação dos discentes tem sobre a qualidade percebida e sobre a confiança, bem como o efeito da confiança na retenção de estudantes em uma Instituição de Ensino Superior (IES) privada localizada na cidade de Salgueiro, em Pernambuco. A identificação dos efeitos nas relações entre essas variáveis apresenta-se relevante, pois pode subsidiar decisões importantes da instituição no sentido de identificar qual o melhor caminho a ser seguido nas suas práticas relacionais com seus alunos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO

No início do marketing, as organizações viam os consumidores sob uma ótica massificada, separando-os em grupos homogêneos e direcionando a abordagem para consumidores com características e necessidades semelhantes. No entanto, com o aumento do número de concorrentes no mercado, os consumidores passaram a adotar uma postura mais exigente em relação às organizações (Reis *et al.*, 2018).

Nessa perspectiva, o marketing tradicional, baseado em transações, não é mais suficiente para explicar esse novo contexto. O foco nos relacionamentos surge como um novo ponto de vista, com a emergência do marketing

de relacionamento trazendo uma nova visão sobre essa realidade. Esse enfoque busca a aproximação dos clientes com o marketing da organização, em uma relação de proximidade econômica e emocional, implicando em relacionamentos de longo prazo e lucrativos (Scussel *et al.*, 2016).

O marketing de relacionamento consiste em compreender, a partir da aproximação relacional, quais são as necessidades de seus clientes, permitindo traçar estratégias organizacionais com o objetivo de gerar valor para os consumidores. Isso se torna uma forma de diferenciação em um mercado onde o nível de concorrência está cada vez maior, implicando em um relacionamento de benefício mútuo, visando ao longo prazo e à sustentabilidade da organização.

A perspectiva do marketing de relacionamento oferece diversas informações à organização que permitem o desenvolvimento de uma vantagem competitiva sustentável e o aumento de seu lucro (Yamashita; Gouvêa, 2007). Nesse sentido, para Kotler e Armstrong (2023, p. 481), “o marketing de relacionamento significa que as empresas devem focar não somente no gerenciamento de produtos, mas também no de clientes”.

Reis *et al.* (2018) destacam que as empresas passaram a ver os clientes como parceiros, construindo compromissos de longo prazo focados na manutenção de um relacionamento de qualidade e longa duração. Os clientes tendem a continuar em um relacionamento onde suas necessidades são atendidas com produtos e serviços de valor e qualidade ao longo do tempo. Nessa perspectiva, as organizações que estruturam e investem em seus relacionamentos fortalecem e refinam as relações com seus clientes atuais e atraem novos clientes (Gialdi *et al.*, 2021). Assim, as empresas não devem se contentar apenas em encontrar novos clientes, mas devem se dedicar a cultivar e conservar relações de longo prazo (Reis *et al.*, 2018).

Além disso, a continuidade relacional com os clientes demanda a implementação de

ações gerenciais ao longo do tempo, permitindo o desenvolvimento e o refinamento das relações com os clientes, em consonância com o aprimoramento e o incremento da eficiência na organização (Yamashita; Gouvêa, 2007). Nesse prisma, o marketing de relacionamento tem como um dos objetivos essenciais a retenção de clientes, que traz o reconhecimento dos clientes ao fazê-los perceber o quanto a organização os valoriza por manterem a sua preferência. Isso se mostra como um novo modelo para realizar negócios e gerar lucros, transcendendo a perspectiva de somente satisfazer os clientes (Eberle; Milan; Camargo, 2013).

2.2 RETENÇÃO DE CLIENTES

A retenção de clientes é entendida como a manutenção de uma relação comercial entre empresa e cliente ao longo do tempo, o que implica diretamente na recorrência de negócios durante essa relação (Gialdi *et al.*, 2021). Esse tema tem sido o foco de estudos tanto na área acadêmica quanto na empresarial, observando-se que as ações necessárias para a retenção de clientes devem ser estrategicamente direcionadas a aumentar a probabilidade de o cliente efetuar compras futuras, elevando o volume de negócios e diminuindo as chances de compra com outro fornecedor (Eberle; Milan; Camargo, 2013).

Devido à globalização, ao aumento da competitividade, ao crescimento dos mercados e às demandas cada vez mais dinâmicas dos clientes, as empresas têm se voltado para a redução de custos, o aumento dos lucros e a sustentabilidade organizacional (Gialdi *et al.*, 2021). Segundo Claro (2006), não é interessante para uma empresa investir significativamente na atração de novos clientes que apenas substituem aqueles que estão saindo. Por isso, os esforços são mais voltados para reter do que atrair novos clientes. É fundamental, portanto, o manejo adequado da base de clientes ativos, buscando conhecer e atender às suas necessidades e demandas relevantes para a sua retenção (Gialdi *et al.*, 2021).

Nesse contexto, a ligação entre a satisfação de clientes e sua retenção tem sido amplamente pesquisada. Há consenso entre os autores de que níveis elevados de satisfação podem refletir na retenção de clientes (Gialdi *et al.*, 2021). É necessário que o cliente esteja satisfeito com a empresa e seus colaboradores, estimulando sentimentos positivos de confiança e valor em relação aos serviços prestados e ao seu provedor, para que o sentimento de recompra seja ativado. Assim, para que o cliente não opte por um fornecedor alternativo, é necessário que ele perceba algum tipo de benefício superior ao permanecer na relação, aumentando sua intenção de continuar realizando negócios com a empresa (Eberle; Milan; Camargo, 2013).

Nessa direção, as empresas, além de buscarem conquistar novos clientes e realizar transações com eles, devem ter como objetivo estratégico reter os clientes que já fazem parte de sua base e construir relacionamentos duradouros e lucrativos (Reis *et al.*, 2018). Com isso, a retenção de clientes pode trazer benefícios, como a geração de maior volume de negócios, o aumento da participação de mercado, a elevação dos lucros e a sustentabilidade da empresa a longo prazo (Eberle; Milan; Camargo, 2013).

Trabalhos recentes reforçam a importância da relação entre os construtos abordados e a retenção de clientes. Um exemplo é o estudo realizado por Souza e Ribeiro (2020), que abordou a relação entre a qualidade percebida e a lealdade dos clientes em um supermercado no Brasil. Os autores concluíram que a qualidade percebida pelos clientes é um fator fundamental na criação de lealdade à marca.

Pereira, Oliveira e Santos (2018) investigaram a satisfação e a lealdade dos

clientes em um banco português. Os resultados indicaram que a satisfação do cliente é crucial para a lealdade e que as estratégias de relacionamento com o cliente são fundamentais para manter a fidelização.

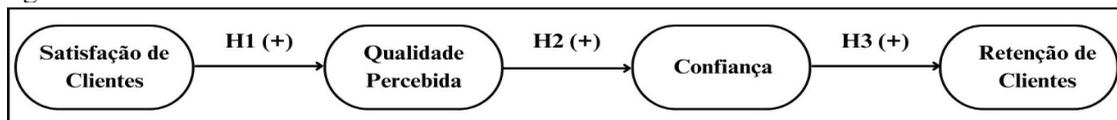
Liu *et al.* (2018) examinaram como a confiança e a satisfação do cliente afetam a retenção de clientes em uma loja virtual chinesa. Os resultados indicaram que tanto a confiança quanto a satisfação do cliente tiveram um efeito positivo na intenção de recompra e, conseqüentemente, na retenção de clientes.

Especificamente para instituições de ensino superior privado, é possível encontrar na literatura o trabalho de Eberle, Milan e Camargo (2013), no qual os autores sugerem que há um efeito positivo da satisfação de clientes na qualidade percebida, desta na confiança, e, por conseguinte, na retenção de clientes. Os autores enfatizam a importância de oferecer serviços de qualidade para atender às expectativas dos clientes e fortalecer sua confiança na instituição. Por se tratar de um modelo que contempla variáveis analisadas no contexto das IESs, optou-se por utilizá-lo neste estudo. Detalhes do modelo teórico encontram-se no tópico seguinte.

2.3 MODELO TEÓRICO

O modelo teórico utilizado neste artigo é oriundo do estudo de Eberle, Milan e Camargo (2013), que é uma adaptação do modelo proposto por Hennig-Thurau e Klee (1997). Por meio dele é possível fazer a elaboração adequada da pesquisa, utilizando os construtos abordados de satisfação de clientes, qualidade percebida e confiança, impactando diretamente na retenção de clientes, que é o foco principal deste trabalho, trazendo como base o marketing de relacionamento. O modelo é representado na figura 1.

Figura 1 – Modelo teórico



Fonte: (Eberle; Milan; Camargo, 2013).

De acordo com os autores, os seguintes construtos são considerados antecedentes da retenção de discentes: satisfação dos clientes, qualidade percebida e confiança. A satisfação constitui elemento fundamental para a manutenção dos relacionamentos, considerando que os clientes não são inerentemente fiéis, ao contrário, precisam de motivos e razões para consolidar sua compra e permanecer comprando na empresa (Kotler; Keller, 2019; Reis *et al.*, 2018). Em outros termos, é preciso criar valor para que se tornem e se mantenham fiéis. Nesse horizonte, a satisfação é entendida como uma característica da realização do cliente em um nível prazeroso, estando diretamente conectada à compra, ao consumo ou à utilização de algum produto ou serviço, seja ele intangível ou tangível (Eberle; Milan; Camargo, 2013). Essa experiência positiva contribui para uma percepção de qualidade associada a essas situações (Eberle; Milan; Camargo, 2013; Jackson; Helms; Ahmadi, 2011; Milan; Trez; Maioli, 2003; Siqueira; Carvalho, 2006; Hennig-Thurau; Klee, 1997).

O segundo construto é a qualidade percebida, entendida através da percepção do cliente. Nessa perspectiva, a qualidade percebida é sentida na medida em que supre as necessidades e os desejos dos clientes, atendendo às suas expectativas e satisfação (Eberle; Milan; Camargo, 2013). Estudos recentes destacam como a qualidade percebida pode ser fundamental para o alcance da lealdade dos clientes (Goestjahjanti *et al.*, 2021; Saueressig; Larentis; Giacomello, 2021; Shanka, 2012).

O terceiro construto abordado é a confiança, a qual se configura como um recurso essencial para que promessas sejam determinadas e mantidas (Siqueira; Carvalho, 2006; Hennig-Thurau; Klee, 1997). Um comportamento de confiança, então, é composto de ações que aumentam a vulnerabilidade de uma parte em relação à outra, em um ambiente onde as ações e os comportamentos não estão sob controle. Confiar, portanto, é concordar em aceitar os riscos inerentes à interdependência entre os atores envolvidos em um relacionamento (Eberle; Milan; Camargo, 2013). Hutt e Speh (2013) destacam que a confiança é vital para o sucesso em negócios corporativos, pois oferece vantagens

úteis no desenvolvimento e na manutenção dos relacionamentos.

Por fim, é abordada a retenção de clientes, que diz respeito à continuidade ou à fidelização dos clientes na empresa. A retenção de clientes é influenciada pelas expectativas dos clientes, que podem criar vínculos afetivos, e pela percepção de alto valor e de confiança em relação à oferta dos serviços (Bartikowski; Walsh; Beatty, 2011). Diversos estudos têm apresentado resultados que confirmam essa relação (Matos, 2009; Eberle; Milan; Camargo, 2013; Morgan; Hunt, 1994; Sirdeshmukh; Singh; Sabol, 2002). Assim sendo, é essencial que as organizações busquem formas e métodos que permitam obter informações e dados sobre seus clientes, possibilitando uma análise detalhada e uma boa interpretação, fundamentando decisões sólidas.

Nesse sentido, o modelo e as proposições teóricas apresentadas possibilitam estabelecer as seguintes hipóteses para esta pesquisa:

- a) H1: a satisfação possui uma relação positiva e significativa com a qualidade percebida.
- b) H2: a qualidade percebida possui uma relação positiva e significativa com a confiança.
- c) H3: a confiança possui uma relação positiva e significativa com a retenção.

O percurso metodológico para validação dessas hipóteses é apresentado na sessão seguinte.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo tem como objetivo analisar construtos que são anteriores à retenção de clientes através de um modelo teórico previamente definido para o contexto de uma Instituição de Ensino Superior (IES). O modelo consiste na análise dos antecedentes, da satisfação do cliente, da qualidade percebida e confiança, implicando diretamente na retenção de clientes (Eberle; Milan; Camargo, 2013). Esse modelo é uma adaptação da versão proposta por Hennig-Thurau e Klee (1997).

A pesquisa foi conduzida em uma IES privada em Salgueiro - PE, utilizando uma

abordagem metodológica quantitativa. O instrumento de pesquisa utilizado foi um questionário previamente estabelecido, o qual buscou, em um primeiro momento, caracterizar a amostra e, em seguida, apresentou questões que possibilitaram analisar o comportamento das variáveis contidas no modelo de Eberle, Milan e Camargo (2013). Esse questionário foi estruturado como uma *survey*, utilizando-se uma escala *Likert* de 7 pontos, tendo como extremos “1. Discordo Totalmente” e “7. Concordo Totalmente”. Os itens da escala proposta pelos autores encontram-se no quadro 1.

Quadro 1- Itens de escalas utilizados na pesquisa propostos por Eberle, Milan e Camargo

Satisfação de Clientes (6 itens)	Satis 1 - Aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos em situações práticas. Satis 2 - Cumprimento das expectativas em relação ao curso. Satis 3 - Imagem da marca da IES. Satis 4 - Preço (valor das mensalidades). Satis 5 - Reputação da IES. Satis 6 - Considerando as questões anteriores, estou satisfeito com a IES.
Qualidade Percebida (15 itens)	Quali 1 - Acervo da Biblioteca. Quali 2 - Atendimento dos serviços de apoio. Quali 3 - Cordialidade dos funcionários dos serviços de apoio. Quali 4 - Desempenho dos professores. Quali 5 - Disponibilidade da coordenação do curso. Quali 6 - Domínio dos professores em relação aos assuntos abordados. Quali 7 - Equipamentos (<i>datashow</i> , TV, computadores...). Quali 8 - Habilidade da coordenação do curso em relação à solução de problemas. Quali 9 - Infraestrutura das salas de aulas, dos banheiros e dos corredores. Quali 10 - Integração entre coordenação do curso, professores e alunos. Quali 11 - Métodos de avaliação do desempenho do aluno. Quali 12 - Organização da grade curricular. Quali 13 - Outros serviços oferecidos na IES (entretenimento, alimentação, reprografia, ...). Quali 14 - Relacionamento dos professores com os alunos. Quali 15 - Titulação dos professores.
Confiança (5 itens)	Conf 1 - Comprometimento dos professores para despertar o interesse dos alunos. Conf 2 - Confiança dos alunos em relação ao desempenho da IES. Conf 3 - Confiança na coordenação do curso. Conf 4 - Confiança nos funcionários dos serviços de apoio. Conf 5 - Reconhecimento do curso no mercado.
Retenção de clientes (6 itens)	Reten 1 - Continuarei mantendo contato com a IES depois de concluir meu curso. Reten 2 - Escolha da IES por conveniência. Reten 3 - Pretendo seguir nessa profissão que escolhi o curso. Reten 4 - Quando percebe alguém criticando a IES, você a defende. Reten 5 - Se fizesse outro curso, escolheria esta mesma IES. Reten 6 - Sentimento de orgulho por estudar nesta IES.

Fonte: elaborado com base em Eberle, Milan e Camargo (2013).

O processo de coleta de dados foi realizado entre os meses de janeiro e março de 2023 e envolveu os estudantes pertencentes a uma IES privada do município Salgueiro - PE. Ao solicitar a colaboração para responderem ao questionário, foi realizada uma breve explicação sobre os objetivos propostos pelo instrumento, tendo como foco reforçar a importância do

estudo e aumentar o engajamento dos alunos (clientes) em respondê-lo. A amostra da pesquisa constituiu-se de 104 observações. Considera-se que esse valor amostral está acima do recomendado, utilizando-se como parâmetro o *software* G*Power (Faul *et al.*, 2009), o qual considera o número de setas voltadas para a variável latente, utilizando os seguintes parâmetros: o poder do teste e o tamanho do efeito. Os autores recomendam utilizar 0,80 como poder do teste e um efeito mediano de 0,15. Como o construto Retenção recebe três setas direta e indiretamente, com esses parâmetros, esta pesquisa deveria ter uma amostra mínima de 77 observações, no entanto foram obtidas 104. Após a coleta, iniciou-se a preparação dos dados para as análises estatísticas.

A análise dos dados foi realizada através da técnica de Modelagem de Equações Estruturais (MEE) com Estimção por Mínimos Quadrados Parciais (*PLS-SEM*). A MEE é amplamente utilizada em várias áreas da Administração para investigar a relação entre variáveis importantes e para testar teorias e hipóteses. Já a *PLS-SEM* é especialmente valiosa quando há variáveis latentes interdependentes envolvidas, o que dificulta a avaliação das relações entre elas usando métodos estatísticos convencionais. Dessa forma, esta técnica oferece uma abordagem mais sofisticada e flexível para a análise de modelos complexos, permitindo a obtenção *insights* mais precisos e confiáveis sobre as relações entre as variáveis envolvidas (Hair Junior *et al.*, 2017). O *software* utilizado para a análise estrutural e a mensuração do modelo proposto foi o *SmartPLS 4*.

Primeiramente, foi conduzida a análise estatística descritiva dos dados coletados, a fim de caracterizar a amostra da pesquisa. Em seguida, foi realizada a análise dos dados obtidos. A análise dos dados foi dividida em

duas fases distintas. Na primeira fase, foi conduzida a análise do modelo de mensuração a partir da Análise de Componentes Confirmatória. Na segunda fase, foi realizada a análise estrutural do modelo, em que foram examinadas as relações entre os construtos, permitindo confirmar ou não as hipóteses.

No processo de avaliação do modelo de mensuração, a validade convergente foi analisada em primeiro lugar. Essa análise tem como objetivo mensurar o grau de variância compartilhada entre os indicadores de um construto específico. A validade convergente pode ser obtida por meio de altas cargas fatoriais, da variância extraída (VE), em que um valor de VE acima de 0,5 é considerado adequado, e por meio da análise da confiabilidade composta (CC), cujos valores devem ser superiores ou iguais a 0,7. Em alguns casos, uma confiabilidade entre 0,6 e 0,7 pode ser aceitável, desde que outros indicadores de validade de construto de um modelo sejam satisfatórios (Hair Junior *et al.*, 2009). Através da VE, também foi possível fazer a avaliação da validade discriminante do modelo.

Na sequência, utilizou-se a técnica de análise de *cross-loadings*, que compara o carregamento externo de um indicador com seus carregamentos em outras construções, também conhecidos como carregamentos transversais. Seguindo esse critério, um indicador possui validade se seu carregamento externo é maior do que seus carregamentos transversais (Hair Junior *et al.*, 2017). Quando uma variável observada apresenta uma carga baixa em um fator a que se espera estar associado e uma carga alta em um fator diferente, é importante realizar uma análise cuidadosa das possíveis razões para essa carga cruzada. Após a avaliação, o modelo foi refinado, eliminando-se itens que não apresentaram bons índices.

Posteriormente, o modelo estrutural foi analisado e a interação entre os construtos também. Durante essa análise, foram avaliados os aspectos de relevância dos coeficientes do modelo, utilizando a técnica de *bootstrapping*. Além disso, também foi verificado o coeficiente de determinação (R^2), que indica a quantidade de variação nas construções endógenas explicada no modelo, e o tamanho do efeito de f^2 , que é um indicador da relevância dos construtos na explicação das construções endógenas (Hair Junior *et al.*, 2017).

O coeficiente de determinação R^2 é um indicador utilizado para avaliar a precisão do modelo preditivo e é obtido através do quadrado da correlação entre os valores

reais e preditos de uma variável endógena específica. Esse coeficiente expressa a influência conjunta das variáveis exógenas latentes na variável endógena latente. O valor do R^2 pode variar de 0 a 1, sendo que valores mais próximos de 1 indicam maior precisão preditiva (Hair Junior *et al.*, 2017).

4 RESULTADOS

4.1 ESTATÍSTICA DESCRITIVA DA AMOSTRA

Neste estudo, foram obtidos 104 formulários respondidos por alunos pertencentes a uma IES privada no município de Salgueiro, no estado de Pernambuco, e os resultados encontram-se compilados na tabela 1.

Tabela 1 – Informações dos respondentes da IES

Idade 18 a 24 anos = 34,6% 25 a 31 anos = 23,1% 32 a 38 anos = 22,1% 39 a 45 anos = 12,5% 46 a 52 anos = 4,8% Acima de 53 anos = 2,9%	Cor Pardo = 61,5% Branco = 24% Preto = 5,8% Amarelo = 1% Indígena = 6,7% Prefiro não declarar = 1%	Renda Familiar Até 1 salário = 54,8% Até 2 salários = 16,3% Até 3 salários = 16,3% Até 4 salários = 4,8% Até 5 salários = 4,8% Mais de 5 salários = 2,9%
Sexo Outro = 1% Masculino = 11,5% Feminino = 87,5%	Responsável Financeiro Pagamento de forma parcial = 11,5% Não responsável pelo pagamento = 15,4% Responsável pelo pagamento = 73,1%	Trabalha Atualmente Não trabalha atualmente = 36,5% Trabalho de forma integral = 36,5% Trabalho meio período = 9,6% Sou estagiário = 2,9% Sou autônomo = 14,4%

Fonte: dados da pesquisa (2023).

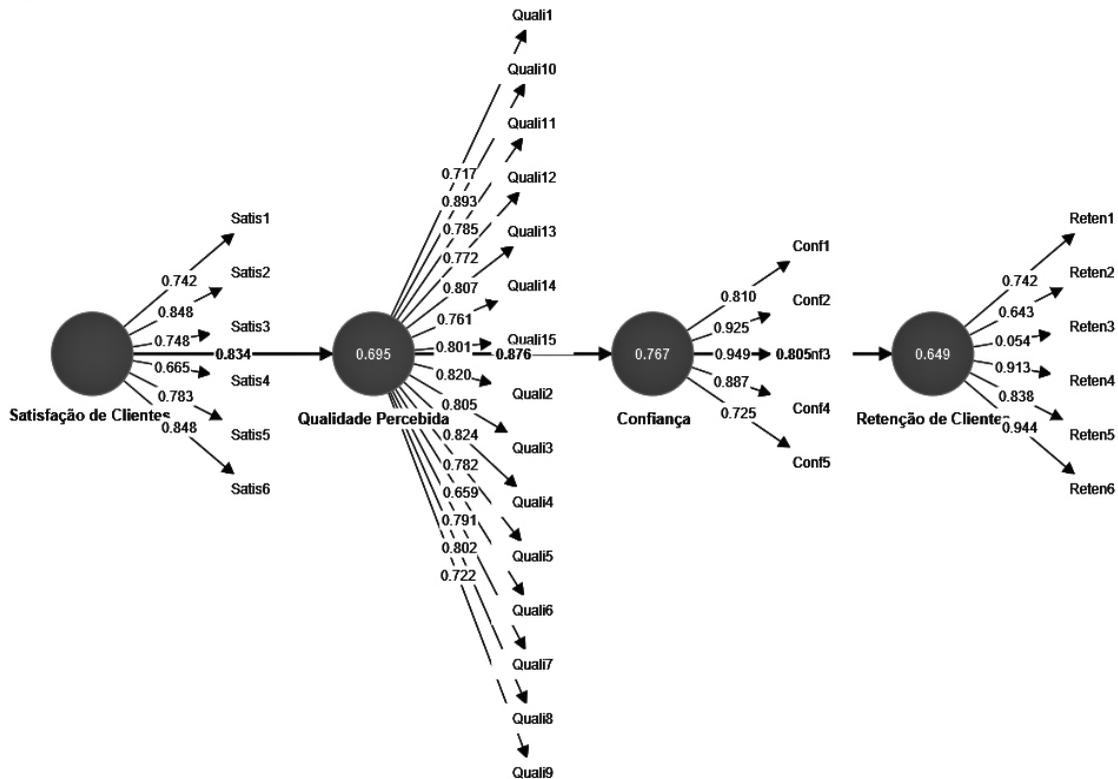
Dos respondentes, apenas 11,5% são homens e 87,5% são mulheres. Vale destacar que a presente instituição tem o foco em cursos na área da saúde, na qual a presença feminina é elevada. Também foi possível verificar que, entre os respondentes, 57,7% possuem até 31 anos de idade. Através do formulário, também foi identificado que 61,5% dos participantes se identificam como pardos.

A renda familiar com maior percentual de respondentes foi de até 1 salário-mínimo, representando 54,8% das respostas, levantando a questão de como essas famílias conseguem investir no ensino superior. A maioria dos alunos que responderam ao formulário possuem algum tipo de ocupação, destacando-se o trabalho de forma integral, com 36,5%. No entanto, a variável “não trabalho atualmente” também apresentou os mesmos 36,5%. Vale destacar que 73,1% dos respondentes declararam que são os responsáveis financeiros integrais pelo pagamento das mensalidades da sua graduação, revelando a necessidade de planejamento financeiro contínuo juntamente com o acompanhamento do aluno, em uma relação de proximidade e estreitamento dos vínculos.

4.2 ESTIMAÇÃO DO MODELO DE MENSURAÇÃO

Nessa fase, procedeu-se com a medição do modelo completo, que inclui os construtos de satisfação, qualidade percebida, confiança e retenção de clientes, e a análise de seus indicadores. Iniciou-se com a avaliação da validade convergente, que é medida pela Variância Extraída (VE) e pela Confiabilidade Composta (CC). O objetivo foi verificar a qualidade do modelo e sua capacidade de medir os construtos de forma precisa. A figura 2 apresenta o *layout* do modelo descrito.

Figura 2 – Modelo completo com as variáveis latentes



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Na tabela 2, é possível verificar que os parâmetros de validade convergente e discriminante do modelo foram satisfatórios, uma vez que os valores de CC (confiabilidade composta) e VE (variância extraída) estiveram dentro dos recomendados para cada construto. Mais especificamente, os valores de CC e VE para os construtos confiança, qualidade percebida, retenção de clientes e satisfação foram adequados, sendo de 0,935 e 0,745 para confiança, 0,96 e 0,615 para qualidade percebida, 0,868 e 0,566 para retenção de clientes e 0,9 e 0,601 para satisfação no modelo original.

Tabela 2 – Valores de VE e CC para cada construto

	Confiança	Qualidade Percebida	Retenção de Clientes	Satisfação de Clientes
Confiabilidade Composta (CC)	0,935	0,96	0,927	0,903
Variância Extraída (AVE)	0,745	0,63	0,761	0,65

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Observou-se que algumas variáveis não atingiram os valores mínimos de carga fatorial (0,7), indicando a presença de cargas cruzadas e a falta de aderência com as validades convergente e discriminante. Em vista disso, o modelo precisou passar por ajustes, que foram conduzidos em quatro rodadas. Em cada rodada, uma variável foi retirada para avaliar a melhoria do modelo.

Na primeira rodada, a variável Reten3 foi removida devido à sua carga fatorial extremamente baixa (0,054). Em seguida, a variável Reten2 também foi excluída, pois apresentou carga fatorial inferior ao valor das cargas cruzadas (0,643). Posteriormente, as variáveis Quali6 e Satis4 foram deletadas do modelo. É importante ressaltar que, a cada retirada de variável, uma nova rodada foi realizada para a verificação no ajuste do modelo. O resultado é apresentado na tabela 3.

Tabela 3 – Resultado do *cross loadings*

	Confiança	Qualidade Percebida	Retenção de Clientes	Satisfação de Clientes
Conf1	0,809	0,765	0,636	0,602
Conf2	0,925	0,761	0,79	0,771
Conf3	0,949	0,843	0,776	0,79
Conf4	0,886	0,792	0,696	0,653
Conf5	0,725	0,617	0,559	0,572
Quali1	0,616	0,723	0,559	0,648
Quali10	0,778	0,898	0,736	0,774
Quali11	0,752	0,789	0,668	0,705
Quali12	0,66	0,769	0,569	0,574
Quali13	0,789	0,802	0,652	0,589
Quali14	0,684	0,752	0,533	0,535
Quali15	0,763	0,809	0,669	0,641
Quali2	0,663	0,826	0,559	0,687
Quali3	0,658	0,802	0,57	0,69
Quali4	0,726	0,807	0,556	0,633
Quali5	0,606	0,782	0,545	0,655
Quali7	0,725	0,795	0,622	0,634
Quali8	0,704	0,812	0,668	0,688
Quali9	0,622	0,73	0,59	0,64
Reten1	0,606	0,595	0,761	0,675
Reten4	0,734	0,693	0,924	0,689
Reten5	0,664	0,653	0,833	0,631
Reten6	0,796	0,731	0,957	0,787
Satis1	0,51	0,609	0,498	0,729
Satis2	0,683	0,738	0,67	0,855
Satis3	0,66	0,619	0,689	0,78
Satis5	0,603	0,573	0,634	0,806
Satis6	0,713	0,742	0,717	0,855

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Após a exclusão das variáveis que apresentaram baixa carga fatorial, foi possível observar uma melhoria significativa no modelo, com aumento nos valores de variância extraída (VE) e confiabilidade composta (CC) em três construtos. Esses novos valores foram registrados na tabela 4 para uma análise mais clara e objetiva dos resultados obtidos.

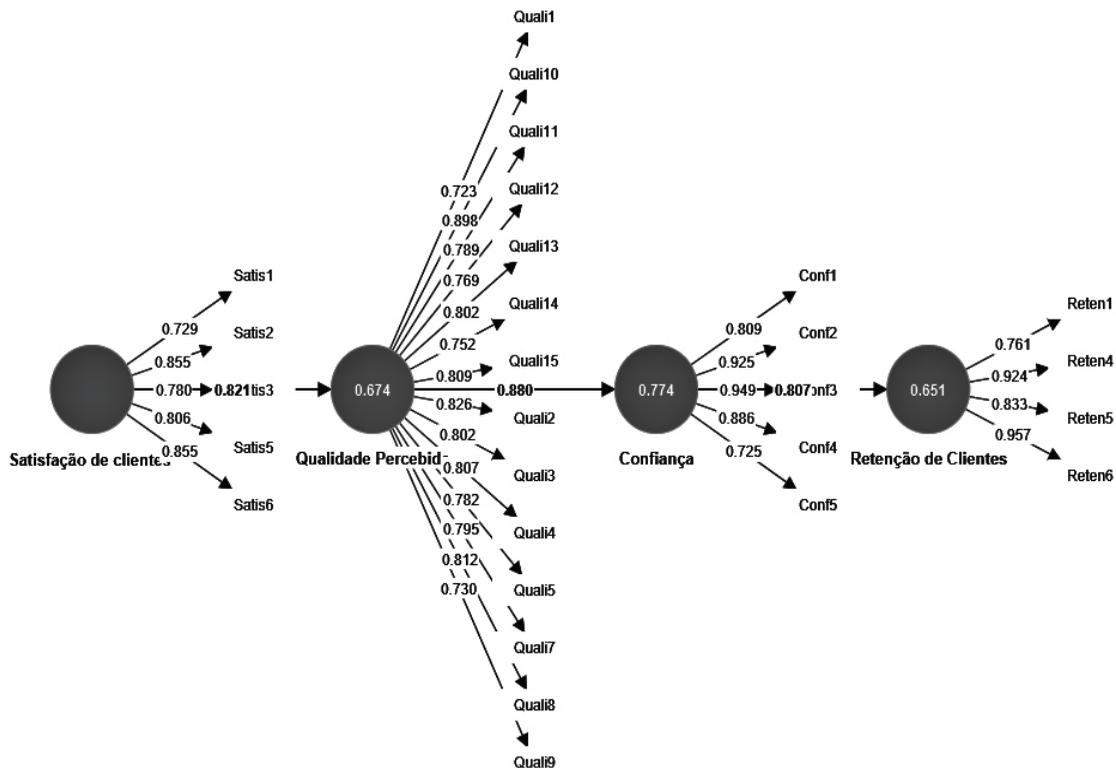
Tabela 4 – Valores de VE e CC na rodada final

	Confiança	Qualidade Percebida	Retenção de Clientes	Satisfação de Clientes
Confiabilidade Composta (CC)	0,935	0,96	0,927	0,903
Variância Extraída (AVE)	0,745	0,63	0,761	0,65

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Na figura 3, verifica-se o modelo final após a retirada das variáveis que apresentaram cargas fatoriais baixas. Nela é possível observar que as cargas fatoriais apresentadas por cada variável dentro dos construtos apresentaram um aumento, indicando o refinamento do modelo utilizado no estudo.

Figura 3 – Modelo final



Fonte: dados da pesquisa (2024).

Considerando os resultados obtidos pelo modelo apresentado acima, utilizando as técnicas de análise empregadas, o próximo tópico se concentrará na avaliação do modelo estrutural, com o objetivo de alcançar as respostas necessárias para atender aos objetivos propostos por este estudo.

4.3 ANÁLISE DO MODELO ESTRUTURAL

Para examinar as capacidades preditivas do modelo e as relações entre os construtos, foi realizada uma análise do modelo estrutural, seguindo as seguintes etapas: 1) aplicação do *bootstrapping* para avaliar a significância e a relevância dos coeficientes do modelo estrutural; 2) verificação da quantidade de variabilidade explicada pelas construções endógenas no modelo estrutural (R^2); 3) análise dos tamanhos de efeito de f^2 , o que permitiu avaliar a relevância dos construtos na explicação das construções endógenas. Os resultados estão demonstrados na tabela 5.

Tabela 5 – Resultados do modelo estrutural

Relação estrutural	f^2	Coefficiente Estrutural Padronizado	Desvio Padrão	R^2	P-valor
Confiança -> Retenção de Clientes	1,866	0,807	0,046	0,651	0,000
Qualidade Percebida -> Confiança	3,418	0,880	0,028	0,774	0,000
Satisfação -> Qualidade Percebida	2,063	0,821	0,033	0,674	0,000

Fonte: dados da pesquisa (2024).

Após as análises realizadas, com base no p-valor apresentado igual a 0,000 na relação entre os construtos, constata-se que todas as hipóteses foram comprovadas, isto é, a satisfação dos clientes impacta positivamente a qualidade percebida (H1), confirmando que a qualidade nos serviços educacionais depende da satisfação dos alunos e da instituição de ensino (Eberle; Milan; Camargo 2013; Jackson; Helms; Ahmadi, 2011; Milan; Trez; Maioli, 2003). Nesse sentido, verificou-se que o coeficiente de determinação (R^2) da satisfação de clientes em qualidade percebida apresentou um valor de 0,674, significando que 67,4% da variância na qualidade percebida é explicada pela satisfação de clientes. Portanto, quanto maior a satisfação dos clientes, maior será a qualidade percebida.

A confiança no provedor de serviços é impactada positivamente pela qualidade percebida (H2), em concordância com pesquisas que ressaltam que a confiança entre aluno e IES depende de como as promessas intrínsecas são cumpridas (Eberle; Milan; Camargo, 2013; Siqueira; Carvalho, 2006; Hennig-Thurau; Klee, 1997). Nesse horizonte, a pesquisa apresentou o tamanho do efeito f^2 de qualidade percebida em confiança de 3,418, demonstrando que a qualidade percebida tem um grande impacto na confiança dos alunos na instituição.

Por último, a confiança exerce uma influência positiva na retenção de clientes (H3), em conformidade com a literatura que ressalta a importância de a IES enfatizar a qualidade do ensino e transmitir confiança nos serviços prestados para ampliar os relacionamentos com os clientes e, assim, potencializar a sua retenção (Matos, 2009; Eberle; Milan; Camargo, 2013; Morgan; Hunt, 1994; Sirdeshmukh; Singh; Sabol, 2002). Assim sendo, verificou-se o tamanho do efeito f^2 da confiança na retenção de clientes, que apontou um valor de 1,866, demonstrando que a confiança tem um efeito substancial na retenção dos discentes dessa instituição.

Ao considerar a influência conjunta das variáveis latentes exógenas na variável dependente retenção de clientes, o modelo mostrou um R^2 de 0,651, indicando que 65,1% da variação na retenção de clientes é explicada por essas variáveis.

Ademais, com base em pesquisas prévias, os achados indicam que a interligação entre a percepção de qualidade, a satisfação do público e a confiança provém de uma compreensão mais ampla do efeito na retenção dos clientes em um viés de longo prazo. Assim sendo, a IES deve aprimorar a qualidade na entrega dos seus serviços com o intuito de manter o vínculo com os discentes, visto que

essa relação está intrinsecamente associada à satisfação e à permanência dos alunos na instituição. Nesse sentido, alunos satisfeitos são menos suscetíveis a buscar outras IES e endossam a instituição para outras pessoas.

5 CONCLUSÕES

O presente estudo teve por objetivo identificar o efeito que a satisfação tem sobre a qualidade percebida, desta sobre a confiança, bem como o efeito da confiança na retenção de estudantes de uma instituição de ensino superior. A partir dos resultados apresentados, pode-se concluir que a satisfação do cliente, a qualidade percebida e a confiança são fatores críticos para a retenção de alunos em instituições de ensino superior. Os resultados indicaram que a satisfação tem efeito positivo sob a qualidade percebida, e esta última possui efeito positivo na confiança, que, por sua vez, possui um efeito positivo na retenção de clientes. Os achados ressaltam, portanto, a importância de dar ênfase nos elementos que impactam na satisfação das expectativas dos clientes, a qual vai impactar diretamente na forma como os clientes percebem a qualidade dos serviços prestados, o que reflete na confiança depositada na instituição pelos discentes e, conseqüentemente, desencadeia a construção de relacionamentos lucrativos e duradouros.

Nesse sentido, considera-se que este estudo traz como contribuição prática a importância de monitorar esses elementos continuamente. Ao avaliar regularmente os indicadores associados a essas variáveis, a instituição pode identificar rapidamente problemas emergentes e tomar medidas para corrigi-los antes que afetem significativamente a retenção de alunos. Isso pode incluir a realização de pesquisas de satisfação do cliente e a análise dos dados de retenção para identificar tendências e padrões.

Além disso, é fundamental que as instituições de ensino superior trabalhem

para aprimorar a comunicação com os alunos, buscando entender suas necessidades e expectativas para, assim, desenvolver ações que possam melhorar a sua experiência educacional. Isso pode ser feito através de canais de comunicação eficazes, como redes sociais, e-mails, fóruns de discussão, entre outros. Destaca-se também a necessidade de envolver todos os membros da instituição na busca pela melhoria contínua da qualidade do ensino e dos serviços oferecidos, o que inclui professores, funcionários administrativos e gestores, que devem trabalhar em conjunto para garantir que a instituição esteja oferecendo um ambiente educacional de alta qualidade.

Do ponto de vista teórico, este estudo contribui para a compreensão dos fatores que influenciam a retenção de alunos em instituições de ensino superior. Foram utilizadas técnicas estatísticas adequadas para testar as relações entre as variáveis de satisfação, qualidade percebida e confiança, e identificar os efeitos significativos na retenção dos discentes. Os resultados destacam a importância de se considerar esses fatores na gestão acadêmica e na elaboração de estratégias para aumentar a retenção de alunos.

No entanto, é importante destacar que esta pesquisa tem algumas limitações, como o tamanho da amostra e o foco em apenas uma instituição de ensino superior. Estudos futuros podem expandir o escopo para incluir múltiplas instituições e avaliar outros fatores que podem influenciar a retenção de alunos, como fatores culturais e socioeconômicos.

Além disso, outra limitação desta pesquisa é que os dados foram coletados apenas a partir da perspectiva dos alunos, sem incluir outras partes interessadas, como professores e funcionários da instituição. Estudos futuros poderiam explorar a perspectiva desses atores e incluir outros métodos de coleta de dados, como entrevistas em profundidade e grupos focais, para obter uma compreensão mais completa do fenômeno da retenção de alunos.

REFERÊNCIAS

- BARTIKOWSKI, B.; WALSH, G.; BEATTY, S. E. Culture and age as moderators in the corporate reputation and loyalty relationship. **Journal of Business Research**, v. 64, n. 9, p. 966-972, 2011. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296310002481>. Acesso em: 10 jun. 2024.
- BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). **Censo da Educação Superior**. 2021. Disponível em: https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2021/apresentacao_censo_da_educacao_superior_2021.pdf. Acesso em: 10 jun. 2024.
- CLARO, D. P. Marketing de relacionamento: conceitos e desafios para o sucesso do negócio. **IBMEC WORKING PAPER**, v. 21, p. 1-23, 2006. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Danny-Claro/publication/5104849_Marketing_de_relacionamento_Conceitos_e_Desafios_para_o_Sucesso_do_Negocio/links/02e7e52c585a882077000000/Marketing-de-relacionamento-Conceitos-e-Desafios-para-o-Sucesso-do-Negocio.pdf. Acesso em: 10 jun. 2024.
- EBERLE, L.; MILAN, G. S.; CAMARGO, M. E. antecedentes da retenção de clientes no contexto de uma instituição de ensino superior. **Revista Economia & Gestão**, v. 13, n. 33, p. 5-27, 17 out. 2013. Disponível em: <https://periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/4938>. Acesso em: 10 jun. 2024.
- FAUL, F.; ERDFELDER, E.; BUCHNER, A.; LANG, A. G. Statistical power analyses using G* Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. **Behavior research methods**, v. 41, n. 4, p. 1149-1160, 2009.
- GIALDI *et al.* Determinantes da retenção de clientes: um estudo bibliométrico. **RAU – Revista de Administração Unimep**, v. 19, n. 2, p. 204-222, 2021.
- GOESTJAHJANTI, Francisca Sestri *et al.* The role of service quality and customer satisfaction on customer loyalty of mobile banking product: an empirical study of banks in jakarta. **NVEO-Natural Volatiles & Essential Oils Journal**, p. 13345-13360, 2021.
- HAIR JUNIOR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HAIR JUNIOR.; J. F.; HULT, T. M.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. **A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)**. 2th ed. Los Angeles: SAGE, 2017.
- HENNIG-THURAU, T.; KLEE, A. The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical reassessment and model development. **Psychology & Marketing**, v. 14, n. 8, p. 737-764, 1997. Disponível em: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/\(SICI\)1520-6793\(199712\)14:8%3C737::AID-MAR2%3E3.0.CO;2-F](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/(SICI)1520-6793(199712)14:8%3C737::AID-MAR2%3E3.0.CO;2-F). Acesso em: 10 jun. 2024.
- HUTT, M. D.; SPEH, T. W. **Business marketing management: B2B**. 11th ed. SouthWestern: Cengage Learning, 2013.
- JACKSON, D. W.; HELMS, M. M.; AHMADI, S. The role of customer satisfaction in the relationship between service quality and customer loyalty. **Journal of Services Marketing**, v. 25, n. 6, p. 401-412, 2011.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. 18. ed. São Paulo: Pearson, 2023.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

- LIU, X.; ZHU, F.; CHEN, J.; LIU, L. The Impact of customer satisfaction and trust on online customer retention: a case study of a chinese online. **Grocery Company. Sustainability**, v. 10, n. 10, p. 3494, 2018.
- MATOS, C. A. de. **Comunicações boca-a-boca em marketing: uma meta-análise dos antecedentes e moderadores**. 2009. Tese (Doutorado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto alegre, 2009.
- MILAN, G.; TREZ, G.; MAIOLI, T. Satisfaction and customer retention: a study in higher education institutions. **Journal of Business Research**, v. 56, n. 10, p. 1234-1240, 2003.
- MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, n. 3, p. 20-38, 1994.
- PEREIRA, H.; OLIVEIRA, P.; SANTOS, S. Satisfação e lealdade dos clientes bancários em Portugal. **Revista Turismo e Desenvolvimento**, v. 30/31, p. 1257-1265, 2018.
- REIS, C. *et al.* Marketing de Relacionamento Na Indústria Farmacêutica Como Recurso Para a Fidelização de Clientes. **Revista Gestão & Conexões**, v. 7, p. 100-121, 2018.
- SAUERESSIG, Marcio Vanderlei; LARENTIS, Fabiano; GIACOMELLO, Cintia Paese. Perceived quality and loyalty in service operations: a study in banking segment's corporate person division. **Gestão & Produção**, v. 28, n. 1, p. e4934, 2021.
- SCUSSEL, F. *et al.* O que é, afinal, marketing de relacionamento? uma proposta de conceito unificador. **Revista de Ciência da Administração**, v. 19, p. 9-23, 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2735/273553871002.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2024.
- SEMESP (Sindicato das Mantenedoras de Ensino Superior). **Mapa do Ensino Superior no Brasil – dados de Pernambuco**. 2021. Disponível em: <https://www.semesp.org.br/mapa/edicao-14/regioes/nordeste/pernambuco/>. Acesso em: 10 jun. 2024.
- SHANKA, Mesay Sata. Bank service quality, customer satisfaction and loyalty in Ethiopian banking sector. **Journal of Business Administration and Management Sciences Research**, v. 1, n. 1, p. 1-9, 2012.
- SIQUEIRA, R. P.; CARVALHO, J. L. F. Qualidade do serviço educacional prestado por escolas de Administração: confronto entre uma Universidade Pública e uma Faculdade Privada. *In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO*, 30., 2006, Salvador. **Anais [...]**. Salvador: ANPAD, 2006.
- SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J. P.; SABOL, B. Consumer trust, value, and loyalty in relation exchanges. **Journal of Marketing**, v. 66, n. 1, p. 15-37, 2002.
- SOUZA, J. C.; RIBEIRO, D. L. Qualidade percebida e lealdade do cliente: um estudo em supermercado no Brasil. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 19, n. 1, p. 30-47, 2020.
- YAMASHITA, S.S.; GOUVÊA, M.A. Marketing de relacionamento: importância e implicações no mercado consumidor. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 8, n. 4, p. 103-124, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/ZqHMvhgPsNgybNxDLySFdb/?format=html>. Acesso em: 10 jun. 2024.

Submetido: 29 out. 2024

Aprovado: 14 jan. 2025