

# **O PAPEL DOS FUNCIONÁRIOS DE CONTATO EM EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA SOB A ÓTICA DO MARKETING DE RELACIONAMENTO**

Dalton de Sousa

Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Extensão / Faculdade Presbiteriana Gammon  
dalton.sousa@gmail.com

**RESUMO** - *Este ensaio teórico verifica as relações entre funcionários de contato e alunos de cursos oferecidos na modalidade de educação à distância (EAD). São investigados estudos realizados em contextos de cursos de pós-graduação Lato sensu a distância de uma universidade federal e de uma universidade particular. A partir desses estudos e de outros, busca-se identificar a relevância do papel dos funcionários em ambientes de serviços virtuais. Diversas são as evidências que apontam para a crescente importância dos funcionários de contato no sucesso das estratégias dos negócios virtuais, notadamente para a construção de relacionamentos duradouros entre as instituições de ensino e seus alunos de cursos à distância. O artigo aponta o crescimento da EAD no país e procura demonstrar que, mais do que os investimentos em tecnologia, são fundamentais as preocupações com a constituição de pessoal qualificado para que uma instituição se diferencie das demais.*

Palavras-chave: Funcionários de contato. Educação a distância. Lealdade. Confiança

## **1. INTRODUÇÃO**

A perspectiva da lealdade do consumidor é adotada neste trabalho para se verificar as relações entre funcionários de contato e alunos da modalidade de educação a distância (EAD). Isso se justifica pela expansão da EAD no Brasil nos últimos anos e conseqüente necessidade das instituições de ensino superior em buscar diferencial competitivo em meio a um mundo de inovações e novidades de produtos e serviços que caracteriza esse mercado.

Assim, na primeira parte do trabalho é apresentada a revisão sobre a lealdade do consumidor e suas diversas construções, culminando com o papel do funcionário de contato em sua conquista.

Na seqüência, apresenta-se a metodologia adotada no trabalho.

Por fim, são apresentadas e discutidas a diversas perspectivas encontradas na bibliografia sobre o papel dos funcionários de contato na conquista e manutenção de relacionamentos duradouros entre instituições de ensino e alunos.

## **2. A LEALDADE DO CONSUMIDOR**

No passado, fatores como adequada localização de lojas, agressividade da força de vendas e falta generalizada de informações serviam como proteções para as empresas, possibilitando-as oferecer menos que o produto ou serviço de melhor qualidade, o que provocava a inércia de clientes, muitas vezes confundida com lealdade (REICHHELD, 2002).

A lealdade do consumidor tem sido apresentada por estudos atuais de marketing como um fator central no desenvolvimento de relações e sua conquista pode significar para as organizações uma vantagem competitiva, o que traz aos profissionais de marketing a preocupação sobre as formas de conquistá-la (OLIVER, 1999).

Para Rowley e Dawes (2000), a maior parte dos estudos sobre a lealdade refere-se à lealdade à marca. Entretanto, dada a relevância do tema nos dias atuais e o aumento do número de estudos na área, a lealdade passa a ser tratada como um construto amplo, que

engloba desde o conceito relacionado a compras repetitivas até a percepção de um construto vinculado a relacionamentos duradouros.

Diversos autores sugerem que as empresas terão maior rentabilidade ao conquistar a lealdade de seus clientes (ENGEL, BLACKWELL e MINIARD, 2000; MATTILA, 2001; REICHHELD, 1996). Para Reichheld (1996) tal afirmação é sustentada pelos seguintes fatores:

- Diminuição do custo de aquisição de novos clientes;
- Ampliação do lucro básico;
- Aumento da receita por cliente;
- Economias nos custos operacionais; e
- Referências por meio do boca-a-boca positivo.

Nesse sentido, Sarel e Marmorstein (2002) apontam que a crescente ampliação de opções de produtos e serviços no mercado e consumidores mais exigentes, bem informados e sofisticados são variáveis reais do mercado hodierno que elevam o custo e a dificuldade de aquisição de novos clientes no mercado consumidor.

Por outro lado, o atual contexto mundial, caracterizado por rápidas mudanças, dificulta a conquista da lealdade para as empresas, uma vez que os consumidores são mais sujeitos às promoções e novidades disponíveis no mercado. Ou seja, desenvolver uma estratégia para conquistar a lealdade é cada vez mais complicado num mercado com tendência ao declínio constante de consumidores leais. (OLIVER, 1999; ROWLEY e DAWES, 2000). Para Oliver (1999), os atuais consumidores só estão dispostos a serem leais se forem capazes de perceber que a empresa continua sendo a melhor alternativa de mercado.

Consideradas as tendências de variação a depender do setor de atuação, da empresa e consumidores, Reichheld (1996) apresenta os pressupostos básicos de que empresas lançaram mão ao investirem na estratégia da lealdade como um diferencial de mercado:

- Desenvolvimento de uma proposição de valor para o cliente que seja superior em relação às ofertas da concorrência;
- Busca do cliente certo;
- Identificação dos clientes mais rentáveis e o desenvolvimento de sistemas para conquistá-los;
- A conquista da lealdade dos clientes certos;
- A escolha e a manutenção dos funcionários certos;
- A vantagem nos custos por meio da produtividade.

## 2.1. O CONCEITO DE LEALDADE

De acordo com Oliver (1997), o estudo da perspectiva comportamental referida como lealdade surgiu nos anos de 1970 após um período em que era medida apenas como um padrão de compras repetidas. Em virtude de pesquisas, daquela época, apontaram que propriedades estatísticas dos elementos determinantes dos ciclos de compras repetidas eram estocásticas, ou seja, continham um componente aleatório não-analisável, os pesquisadores passaram a descrever a lealdade em função de explicações comportamentais.

Ao reunir conceitos existentes na literatura e explorar aspectos cognitivos, afetivos e comportamentais, Oliver (1997, p.34) propôs a seguinte definição para lealdade: “um profundo compromisso mantido de recomprar... um produto/serviço preferido consistentemente no futuro, ...sem a preocupação com influências situacionais e esforços de marketing com potencial para causar mudanças de comportamento”. A mesma perspectiva é apresentada por Bei e Chiao (2001), que conceituam a lealdade como o comprometimento em compras repetitivas de um mesmo produto ou serviço, sendo esse um comportamento não influenciável por apelos externos da concorrência. Bei e Chiao (2001) ressaltam que a

lealdade é de difícil mensuração, uma vez que o processo de recompra pode estar simplesmente relacionado à conveniência e não à lealdade ao produto, ao serviço ou à marca.

Para Henning-Thurau, Gwinner e Gremler (2002), a lealdade é mais que um processo de compra repetitivo e está relacionada à apreciação e ao comprometimento. Nesse sentido, Singh e Sirdeshmukh (2000, p.161) definem a lealdade como um construto relacional, sendo “um comportamento que demonstra a intenção de manter e ampliar um relacionamento com um provedor de serviço”. Ratificando essa linha, Henning-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) enfatizam que o cliente leal compromete-se com a divulgação da empresa e seus produtos por meio do boca-a-boca positivo e demonstra um desejo de manter o relacionamento. Wulf, Odekerhen-Schroder e Iacobucci (2001) definem a lealdade como uma comparação a ser feita entre a frequência a que um consumidor relaciona-se com uma determinada empresa em relação à sua concorrência.

Matilla (2001) corrobora e complementa ao afirmar que a lealdade está relacionada às diferentes formas de comportamento do consumidor, podendo ser demonstrada na preferência em relação a um determinado provedor de serviço; na realização de um boca-a-boca positivo ou até mesmo na aceitação de aumentos de preço por parte de um determinado fornecedor.

Na mesma linha, interessante e relevante contribuição para a realidade atual de muitas organizações, relacionada ao boca-a-boca positivo, é apresentada por Reichheld (2002) ao afirmar que, as indicações são rentáveis no comércio tradicional, mas a internet amplifica seu efeito e afirma que o “mouse a mouse difunde-se com rapidez ainda maior que o boca-a-boca”.

## 2.2. A CONSTRUÇÃO DA LEALDADE

O pressuposto de que a lealdade do consumidor pode ser uma meta para diversas organizações, de distintos setores, atribui relevância à verificação das formas utilizadas pelas empresas para conquistar tal lealdade, quais variáveis a determinam e que ações devem ser desenvolvidas para a conquista desse diferencial (PORTO, 2004).

Reichheld (1996) lembra que a retenção do cliente não deve ser considerada simplesmente como uma estatística operacional, mas sim uma peça central que une todas as dimensões da empresa e que mede seu desempenho na criação de valor para os clientes. Para o autor, a criação de valor para o cliente gera lealdade e, conseqüentemente, lucro e crescimento.

Henning-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) trazem à tona importante consideração ao afirmarem que a forma simplista como alguns estudos tratam a lealdade, como resultado de construtos únicos, é insuficiente para entendimento de tão relevante conjectura. Para esses autores, a lealdade é o resultado de múltiplos construtos inter-relacionados.

A literatura coloca-nos uma série de teorias que buscam explicar os antecedentes que levam à lealdade. Para Oliver (1999) o processo de formação da lealdade é constituído de quatro fases, conforme a **Quadro 1**. De acordo com esse processo, percebe-se que a consistência do comportamento de lealdade se acentua à medida que o consumidor avança em direção à fase ação. Na fase cognitiva, o consumidor processa informações a respeito do produto. As dimensões emocionais, sobretudo da satisfação, têm influência na formação da lealdade afetiva, derivada de atitude positiva. A partir das duas primeiras fases, surge a intenção de compra, caracterizando a lealdade conativa.

Quadro 1 – Processo de Formação da Lealdade

Fase	Características
Cognitiva	Lealdade à informação como preço, benefícios, qualidade (características) etc.
Afetiva	Lealdade causada por afeto: “eu compro porque gosto”. É sustentada pela satisfação, envolvimento, preferência e consistência cognitiva.
Conativa	Lealdade como uma intenção: “eu estou comprometido a comprar”. Sustentada por comprometimento e consistência cognitiva.
Ação	Lealdade como ação inercial. Sustentada pela inércia e custos perdidos.

Fonte: Adaptado de Oliver (1999)

Brei e Rossi (2002) afirmam que a satisfação foi considerada o aspecto fundamental na explicação da lealdade; em seguida surgiu a qualidade dos serviços; e com as pesquisas de marketing de relacionamento incluiu-se o compromisso e a confiança como fatores que explicam a lealdade.

O modelo de Bei e Chiao (2001) propõe-se a avaliar as relações entre qualidade do produto e dos serviços, preço e satisfação, como construtos antecedentes da lealdade. O modelo proposto pelos autores, testado no setor de serviços de manutenção de veículos, demonstrou que o consumidor tende a tornar-se leal às empresas com as quais atingiu um maior índice de satisfação. E que, por sua vez, a satisfação é o resultado da qualidade percebida do serviço recebido, da qualidade do produto e do preço pago pelo resultado final.

Para Zins (2001), a lealdade é explicada por quatro construtos inter-relacionados, sendo: a qualidade percebida do serviço, o valor percebido, a satisfação do consumidor e a imagem e reputação da empresa.

### 2.3. A LEALDADE E A SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR

Oliver (1999), ao avaliar as relações entre satisfação e lealdade, verificou que a satisfação é um estado temporal pós-uso que decorre de uma situação de consumo única ou de experiências repetidas que caracterizam como um produto ou serviço atendeu seu propósito. Da perspectiva organizacional a satisfação é entregue ao consumidor. Por outro lado, a lealdade é um estado de preferência duradouro originado de determinada postura do cliente em relação à empresa.

Garbarino e Johnson (1999) ao verificarem os papéis da satisfação, lealdade e confiança e suas conseqüências em trocas relacionais concluíram que diferentes fatores mediam as intenções futuras de clientes com fracos e fortes relacionamentos com as empresas, ou seja, clientes transacionais ou clientes relacionais. A primeira conclusão relevante é de que a satisfação geral determina as intenções futuras de clientes com pouco relacionamento com a empresa. Por outro lado, a confiança e o comprometimento são os grandes determinantes das intenções futuras para os clientes relacionais. Nessa abordagem, o marketing transacional baseado na gestão da satisfação seria mais efetivo para clientes com pouco relacionamento. Por outro lado, os programas de marketing de relacionamento voltados a clientes relacionais deveriam ter como foco a construção e manutenção da confiança e do comprometimento, e não da satisfação. Para Oliver (1999), ao observarmos o *continuum* do marketing de relacionamento, a satisfação é um estado temporal e está mais bem relacionada às trocas transacionais posicionadas num extremo do *continuum*, enquanto que a lealdade é um estado de preferência duradouro, posicionada no outro extremo do *continuum*.

De acordo com Jap (2001), a satisfação do consumidor é conceituada em termos econômicos e não econômicos, caracterizando a satisfação do consumidor com o relacionamento definido entre empresa e cliente, com o retorno econômico obtido e com o produto ou serviço adquirido. Nesse contexto, a satisfação com o relacionamento estabelecido com a empresa e seus funcionários de contato caracteriza seu aspecto não econômico; já o

aspecto econômico seria representado pela satisfação com a avaliação do retorno financeiro com a troca e em relação à qualidade percebida do produto ou serviço oferecido.

Oliver (1999) pondera que, ao mesmo tempo em que consumidores leais estão em sua maioria satisfeitos, nem sempre os consumidores satisfeitos tornam-se leais. Para o autor, a satisfação é um conceito-chave para a conquista da lealdade, uma vez que a lealdade não existiria sem a satisfação, sendo esta, um dos componentes da lealdade. Para Oliver (1999), a satisfação é o primeiro passo de uma seqüência de fatores que conduzem à lealdade, entretanto, somente com a ocorrência de episódios satisfatórios freqüentes e cumulativos em relação a um produto ou serviço. Engel, Blackwell e Miniard (2000) corroboram com Oliver (1999) ao salientarem que a lealdade conquistada por meio de repetitivos momentos satisfatórios em relação ao produto ou serviço é um dos ativos mais importantes da empresa.

Reichheld (2002), porém, afirma que a satisfação é uma atitude temporária com baixo poder de permanência, sendo uma péssima substituta da lealdade, representando um padrão muito baixo de excelência. O autor afirma que muito melhor que os níveis de satisfação são os índices de retenção de clientes e funcionários, que ele afirma serem “comportamento reais, com conseqüências financeiras concretas”.

#### 2.4. A LEALDADE E A QUALIDADE DE SERVIÇOS

De acordo com Lovelock e Wright (2002) a qualidade do serviço prestado está vinculada à satisfação do cliente. Para os autores, a satisfação é definida como a relação entre Serviço Percebido e Serviço Esperado. Já Bateson e Hoffman (2001) buscam estabelecer uma diferença entre qualidade do serviço e satisfação, afirmando que satisfação é uma medida de curto prazo e relacionada a uma transação específica e, por outro lado, a qualidade do serviço é uma atitude formada por uma avaliação geral da performance no longo prazo. Para os autores os dois conceitos estão interligados e não está clara a sua relação.

Lovelock e Wright (2002) consideram a satisfação do cliente com a qualidade do serviço um indiscutível passo para a conquista da lealdade, mas ressaltam que a mera satisfação é insuficiente. Eles afirmam que quando a entrega do serviço é avaliada pelo cliente como superior a sua expectativa, a satisfação do cliente é alcançada. Para eles, um cliente marginalmente satisfeito pode ser facilmente atraído pela concorrência, ao passo que o cliente completamente satisfeito apresentaria maior disposição à lealdade.

Os Benefícios da Satisfação do Cliente e da Qualidade do Serviço são apresentados por Lovelock e Wright (2002) nos seguintes pontos:

- Isola os clientes da concorrência;
- Cria vantagem competitiva sustentável;
- Reduz os custos de falhas;
- Reduz os custos de atração de novos clientes;
- Promove o boca-a-boca positivo;
- Encoraja a clientela à lealdade.

Na conjectura apresentada por Berry e Parasuraman (1995), as expectativas do cliente relacionadas à qualidade do serviço variam entre os níveis adequado e desejado. Para os autores, a percepção da qualidade é a lacuna existente entre esses níveis e propõem: a Medida de Adequação de Serviço (MAS) – a lacuna entre serviço percebido e adequado e a Medida de Superioridade de Serviço (MSS) – a lacuna entre serviço percebido e desejado.

As medidas propostas determinarão a posição competitiva de uma organização, a vantagem ou desvantagem competitiva, em relação à qualidade do serviço, em função das expectativas do cliente (BERRY e PARASURAMAN, 1995). Para os autores, a desvantagem competitiva surge quando o desempenho do serviço cai abaixo do nível adequado, considerado o nível mínimo para a oferta de um serviço. Dessa forma, Berry e Parasuraman (1995) concluem que a qualidade do serviço só servirá de vantagem competitiva quando o

desempenho estiver acima do nível adequado. Os autores vão além e afirmam que somente superando os níveis de serviço adequado e desejado é que as organizações conquistarão a verdadeira lealdade do cliente, situação em que os clientes não estarão vulneráveis às ofertas da concorrência.

## 2.5. A LEALDADE E O MARKETING DE RELACIONAMENTO

Autores como Oliver (1999) e Garbarino e Johnson (1999) apresentam a confiança como uma dimensão mediadora entre a satisfação e a lealdade. Garbarino e Johnson propõem dois modelos que buscam explicar a lealdade. No primeiro, a satisfação é um fator chave que precede a confiança, o comprometimento e a lealdade, e no segundo modelo, a lealdade é antecedida pelos construtos confiança e comprometimento. Corroborando com tais autores, Morgan e Hunt (1994) propuseram que a confiança e o comprometimento são elementos-chave para a conquista da lealdade.

No mesmo sentido, Gundlach e Murphy (1993) propõem que a confiança leva a altos níveis de lealdade e é o principal construto que leva ao comprometimento em trocas relacionais. Para Tax, Brown e Chandarshekar (1998) o comprometimento relaciona-se ao desejo de manutenção de um relacionamento, principalmente no setor de serviços, em que é uma variável chave, ao levar-se em consideração a participação e o envolvimento do cliente durante o processo de troca.

No modelo proposto por Singh e Sirdeshmukh (2000) a lealdade é explicada pela utilização conjunta de duas linhas teóricas: a teoria dos agentes, com abordagem econômica; e as pesquisas sobre confiança, com abordagem psicológica para relacionamentos entre organizações e consumidores.

Já o modelo proposto por Henning-Thurau, Gwinner e Gremler (2002) para explicar a lealdade é constituído de três variáveis iniciais: a confiança do consumidor, o estabelecimento de relacionamentos entre consumidor e prestador de serviços e o investimento em formas de tratamentos especiais, diferenciadas para o consumidor. Essas três variáveis, combinadas, são mediadoras da satisfação e do comprometimento do consumidor com a empresa.

Reichheld e Scheffer (2000) afirmam que, mesmo nos atuais contextos de uma série de serviços que empregam alta tecnologia, como em ambientes virtuais, a lealdade está fundamentada em pressupostos como qualidade do suporte, conveniência, razão entre preço pago por produto ou serviço adquirido e políticas de privacidade confiáveis e claramente estabelecidas. Para os autores, a lealdade não é uma consequência de novas tecnologias e sim de tais pressupostos.

Sirdeshmukh, Singh e Sabol (2002), em seu modelo teórico, posicionam a confiança como variável chave para explicação da lealdade. No modelo, a confiança é precedida pela confiabilidade, ambas separadas em distintas dimensões, a confiabilidade e a confiança nos funcionários de contato, e a confiabilidade e a confiança nas políticas e práticas gerenciais. Para os autores, ambas facetas da confiança estão inter-relacionadas e influenciam-se mutuamente. Eles apresentam ainda o valor percebido pelo consumidor como uma variável mediadora entre a confiança e a lealdade. Tais autores verificaram em seu estudo que a relação entre confiança e lealdade é baseada na reciprocidade, assim, quanto mais uma empresa busca conquistar a confiança de um consumidor, mais ele irá demonstrar sua lealdade em relação à empresa.

Nesse sentido, Wulf, Oederkerhen-Schoroder e Iacobucci (2001) afirmam que a tendência dos consumidores em tornarem-se leais aumenta a depender dos investimentos que a empresa faz de tempo, esforços e recursos para manutenção de seu relacionamento com os consumidores. Para eles, a lealdade do consumidor estará diretamente relacionada à sua percepção do investimento da empresa no relacionamento.

## 2.6. O PAPEL DOS FUNCIONÁRIOS DE CONTATO NA LEALDADE DO CONSUMIDOR

A lealdade a ser conquistada, na visão de Reichheld (2002), deve ser não somente a dos clientes, mas também dos funcionários. Para esse autor, a verdadeira lealdade dos funcionários é constituída pela responsabilidade pessoal e pelo seu papel no desenvolvimento de relacionamentos bem sucedidos, de elevado valor para todas as partes.

Autores como, Bateson e Hoffman (2001), Churchill e Peter (2000) e Lovelock e Wright (2002) enfatizam a importância dos funcionários nas relações com os consumidores, notadamente, nos estudos e pesquisas realizados na área de serviços.

Esclarecem Bateson e Hoffman (2001) que, em mercados de difícil diferenciação dos produtos e serviços em relação à concorrência, os funcionários que têm contato direto com os clientes podem ser a fonte de diferenciação estratégica para uma organização. A vantagem competitiva será conquistada por meio do “nível de serviço”, ou seja, “a maneira como as coisas são feitas”, sendo sua relevância encontrada no papel dos funcionários de contato: a atitude, a conduta, a forma como conduzem suas ações durante os encontros de serviços. Mattila (2001) sugere que a chave para o desenvolvimento de uma adequada estratégia de marketing de relacionamento é o gerenciamento das interações entre consumidores e funcionários. Acrescentam Doney e Cannon (1997) que os vendedores desenvolvem um papel-chave, ao considerarmos a questão da persuasão dos consumidores na hora da compra.

Nesse sentido, mas esclarecendo melhor tal linha de raciocínio, para Jap (2001), a confiança nos vendedores é desenvolvida através de repetidas interações, nas quais o consumidor observa a consistência, competência, honestidade, responsabilidade e benevolência nas ações e conduta do funcionário; além da comunicação verdadeira por parte do vendedor, através do cumprimento de propostas, da não ocorrência de falsas promessas e de uma comunicação clara e honesta por parte dos vendedores. Para Jap (2001), isso fará crescer a confiança do consumidor e sua tendência a investir no relacionamento de longo prazo.

Ratificam tal proposição Bitner, Booms e Mohr (2001) ao teorizarem que os funcionários de contato são um diferencial estratégico para a empresa por serem uma importante fonte de informações sobre os clientes. No contexto de serviços, os autores propõem que um dos momentos mais importantes para a avaliação do serviço é o chamado “momento da verdade”, o encontro de serviço, momento que se estabelece o contato entre o consumidor e o funcionário. Para Bitner, Booms e Tetreault (1990) esses momentos são fortemente influenciados pelo elemento de interação interpessoal entre consumidores e funcionários de contato, definindo sua avaliação em relação à qualidade final da troca. Nesse momento da verdade, a qualidade e confiabilidade do serviço oferecido são analisadas pelo consumidor com base no desempenho do funcionário de contato na execução do serviço (BERRY e PARASURAMAN, 1995; BITNER, BOOMS e MOHR, 2001; LOVELOCK e WRIGHT, 2002).

## 3. METODOLOGIA

Este trabalho caracteriza-se como um ensaio teórico que discute a relevância dos funcionários de contato na conquista da lealdade do consumidor, notadamente em serviços de educação a distância.

Para tal, lançou-se mão de dados secundários, que são “de fácil acesso, relativamente pouco dispendiosos e de obtenção rápida” (MALHOTRA, 2001).

Como recomenda Malhotra (2001), o exame de dados secundários somente deve ser encerrado quando suas fontes estiverem esgotadas ou produzirem apenas retornos marginais.

Dessa forma, justifica-se a busca da compreensão da relação entre funcionários de contato e a lealdade do consumidor no contexto da educação à distância através da análise detalhada de pesquisas já produzidas nesse sentido, antes de se iniciar uma nova busca de dados primários.

Assim, com base em pesquisa bibliográfica, este trabalho procura explicar seu problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos, especialmente em dissertações, teses e artigos científicos (CERVO e BERVIAN, 2002).

Na primeira parte do trabalho são apresentados conceitos relevantes sobre a lealdade do consumidor, sua construção em contexto de serviços e sua relação com outros construtos. Após a definição da metodologia empregada, segue-se à apresentação do contexto de interesse, a educação à distância. Apresentam-se então as conclusões de estudos realizados nessa área para, por fim, discutir-se os diferentes resultados encontrados nas pesquisas consultadas.

#### **4. A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**

Para Sousa *et al* (2006), a educação a distância (EAD) é um tema em destaque nas discussões acadêmicas brasileiras dos últimos anos e essa modalidade ganhou seu espaço em nossa sociedade. Para esses autores, Isso se confirma na criação das bases legais para a educação a distância ocorrida com a Nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional em 1996 e com todas as portarias e decretos posteriores que regulamentaram a modalidade no Brasil. Acrescenta-se a isso o grande interesse das instituições de ensino superior em oferecer cursos à distância, sejam eles, superiores, de graduação, pós-graduação *lato-sensu* e, até mesmo, com perspectivas para a pós-graduação *stricto-sensu*, como comprovam os dados do ABRAEAD (2006).

Entretanto, ao passo que a academia e o estado rendem-se cada vez mais a educação a distância, em nossa sociedade ainda se percebe algum preconceito contra essa modalidade (SOUSA, 2006).

Para Sousa (2006), “a despeito dos resquícios preconceituosos, verifica-se que o desenvolvimento de novas tecnologias, especialmente as de informação e comunicação, foi sem dúvida um importante catalisador da educação a distância, possibilitando a um universo cada vez maior de instituições promoverem EAD e levarem-na, conseqüentemente, a um número também maior de pessoas”.

A educação a distância aliada a essas novas tecnologias de informação e comunicação ganha força em função de algumas características que o mundo atual exige cada vez mais, quais sejam: a educação não acontece somente na juventude; o conhecimento tende a tornar-se obsoleto exigindo um ambiente que permita o aprendizado contínuo; a educação e o entretenimento estão convergindo para um mesmo ambiente; a entrega de instruções educacionais está convergindo para o meio eletrônico e mais informal; e, os acessos eletrônicos a bases de conhecimento estão sendo possibilitados de forma mais fácil, barata e livre (KALAKOTA E WHINSTON, 1996).

Para melhor entender o que é Educação a Distância, mas sem um prolongamento conceitual para o tema, recorre-se, para a realidade do Brasil, ao Decreto 2.494, de 10 de fevereiro de 1998, que regulamentou os cursos a distância, onde é encontrada a seguinte definição:

É uma forma de ensino que possibilita a auto-aprendizagem, com a mediação de recursos didáticos sistematicamente organizados apresentados em diferentes suportes de informação, utilizados isoladamente ou combinados, e veiculados pelos diversos meios de comunicação.

Complementarmente tem-se que, na maior parte do tempo, estudante e professor encontram-se separados fisicamente e na maioria das vezes, também, temporalmente (MOORE e KEARSLEY, 1966), onde a interatividade é facilitada por algum tipo de tecnologia.



#### 4.1. A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NO BRASIL

Até o final do século XX o envolvimento das instituições de ensino superior em educação a distância no Brasil era quase inexistente, ainda que a 1ª geração de EAD tenha surgido no país em 1904, com o ensino por correspondência, de instituições privadas ofertando iniciação profissional em áreas técnicas, sem exigência de escolarização anterior (Vianney *et al.*, 2003).

Com a consagração do modelo de educação por correspondência, Vianney *et al.* (2003) destaca a criação do Instituto Monitor em 1939 e do Instituto Universal Brasileiro em 1941, responsáveis pelo atendimento de mais de 3 milhões de alunos até o ano 2000.

A 2ª geração de EAD surge no país das décadas de 1970 e 1980, através de fundações privadas e organizações não governamentais, com a oferta de cursos supletivos a distância, no modelo de teleducação, com aulas via satélite e kits impressos (VIANNEY *et al.*, 2003).

Com a nova Lei de Diretrizes e Bases da educação nacional -LDB, Lei 9394/96, são criadas as bases legais para a EAD no país que, nos anos seguintes, passaria a ser regulamentada por portarias e decretos emanados pelo Ministério da Educação.

A regulamentação da pós-graduação *lato-sensu* EAD ocorre por meio da resolução 1 de 3 de abril de 2001, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação.

Encontra-se em Vianney *et al.* (2003) um breve histórico sobre o uso de tecnologias para EAD no Brasil, como apresentado em tópicos a seguir:

- 1904 – Mídia impressa e correio: ensino por correspondência, privado;
- 1923 – Rádio educativa comunitária;
- 1965 a 1970 – Criação das TVs educativas pelo poder público;
- 1980 – Oferta de supletivos via telecurso (TV e material impresso), por fundações privadas sem fins lucrativos;
- 1982 – Associação Brasileira de Ensino Agrícola Superior – ABEAS inicia a oferta de cursos de especialização a distância em parceria com instituições de ensino superior com uso de materiais impressos, tutoria a distância e encontros presenciais de avaliação;
- 1985 – Uso do computador *stand alone* ou em rede local nas universidades;
- 1985 – 1998 – Uso de mídias de armazenamento (vídeo-aulas, disquetes, CD-Rom etc.) como meios complementares;
- 1989 – Criação da Rede Nacional de Pesquisa (uso de BBS, Bitnet, e e-mail);
- 1990 – Uso intensivo de teleconferências;
- 1994 – Início da oferta de cursos superiores à distância por mídia impressa;
- 1995 – Disseminação da internet nas instituições de ensino superior, via RNP;
- 1997 – Criação de ambientes virtuais de aprendizagem – início da oferta de especialização a distância, via internet, em universidades públicas e particulares;
- 1999 – Início do credenciamento oficial de instituições universitárias para atuar em EAD;
- 2005 – Publicação do Decreto 5622, em 19 de dezembro, que reconheceu a EAD como uma ampla modalidade de educação regular e abriu definitivamente caminhos para sua aplicação em todos os níveis da educação nacional, inclusive no mestrado e doutorado.

Em Sousa (2006), percebe-se, ao analisar o contexto da pós-graduação *Lato sensu* EAD no Brasil, com base em estudo realizado em uma universidade federal, o quanto se desenvolveu essa modalidade no país nos últimos anos:

Quando a antiga ESAL, hoje UFLA, começou a oferecer cursos nessa modalidade, ainda na década de 1980, em convênio com a ABEAS, somente eram oferecidos cursos, em todo o Brasil, de especialização a distância, relacionados às ciências agrárias. Ou seja, um número reduzido de cursos e de instituições, e mesmo de público potencial, estavam envolvidos na oferta desse serviço em todo território nacional. Hoje, porém, dezenas de instituições, com dezenas de cursos, de praticamente todas as áreas do saber, oferecem tais cursos na modalidade de educação a distância. Dessa maneira, verifica-se um mercado, apesar da crescente demanda observada, em grande e crescente oferta e com a competitividade aumentando cada vez mais.

Diante dessa realidade é que se acredita ser crescente a importância dos relacionamentos duradouros, da conquista da confiança dos alunos, da geração de valor e da conquista de sua lealdade, naturalmente, com relevante participação dos funcionários nesse caminho (SOUSA, 2006; SOUSA *et al*, 2006; PORTO, 2004; PORTO *et al* 2004; BREI, 2001).

## **5. OS FUNCIONÁRIOS E A LEALDADE DO CONSUMIDOR EM EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**

Segundo Porto (2004) e Sousa *et al* (2006) as instituições de ensino e empresas têm aumentado de forma significativa seus investimentos em implantação, desenvolvimento e melhorias em seus programas de educação à distância.

Nessa direção, o Anuário Brasileiro Estatístico de Educação Aberta e a Distância – ABRAEAD, em sua edição de 2006, apresenta dados que corroboram com tal afirmação. Segundo Sanchez *in* ABRAEAD (2006) “em várias frentes, no ambiente educacional e fora dele (no mundo corporativo, por exemplo), a Educação a Distância deixou de ser apenas uma alternativa ao ensino presencial paradigmático para assumir o proscênio”.

Em virtude desse cenário, autores como Porto *et al* (2004), Porto (2004) e Sousa *et al* (2006) e Sousa (2006) desenvolveram estudos que buscaram compreender os relacionamentos entre instituição privada de ensino superior, promotora de educação a distância, e seus alunos sob a ótica do marketing de relacionamento. Tais estudos verificaram empiricamente as associações e as relações de interdependência entre os construtos confiança, valor e lealdade no contexto da EAD. Nesses estudos, tais autores avaliaram a relevância da relação dos funcionários de contato com clientes para a criação e manutenção de relacionamentos duradouros da instituição com seus alunos.

Nessa direção, encontra-se apoio em Mattila (2001) que sugere que a chave do desenvolvimento de adequada estratégia de marketing de relacionamento é o gerenciamento das interações entre consumidores e funcionários. Para Bitner, Booms e Mohr (2001) os funcionários de contato são um diferencial estratégico para a empresa por serem uma importante fonte de informações sobre os clientes e propõem que um dos momentos mais importantes para a avaliação do serviço é o chamado “momento da verdade”, em que se estabelece o contato entre o consumidor e o funcionário.

Em Sousa *et al* (2006), em estudo realizado em uma universidade federal, verifica-se que a competência operacional dos funcionários de contato é o fator de maior relevância para a confiança dos clientes em suas relações com os mesmos, seguido da capacidade desses funcionários em resolver problemas e de sua benevolência. Outra constatação relevante sobre os funcionários de contato é encontrada por Sousa *et al* (2006) em sua pesquisa. Tais autores verificaram que, para os alunos, confiar nos funcionários é fundamental para a ampliação da confiança na instituição de ensino, uma vez que em EAD, na maior parte das vezes, dada a distância, o funcionário de contato se torna a principal referência para o serviço prestado.

Por sua vez, em Porto *et al* (2004), em estudo realizado numa instituição particular, a relação foi inversa, sendo a confiança na instituição a catalisadora da confiança nos funcionários.

Porém, Sousa *et al* (2006) encontram apoio em Brei (2001), em estudo realizado com clientes usuários de *internet banking*, que confirmou a importância de confiar nos funcionários para, conseqüentemente, confiar na empresa e suas políticas.

Essa controvérsia, naturalmente, abre espaço para futuras investigações sobre a questão.

Sousa *et al* (2006) e Porto *et al* (2004) apresentam mais uma vez resultados distintos quanto ao papel dos funcionários de contato. Para Sousa *et al* (2006) confiar nos funcionários de contato contribui positiva e significativamente para a elevação da percepção de valor do aluno em sua relação com a instituição de ensino superior. Por sua vez, Porto *et al* (2004) não confirmaram tal relação.

De outra forma, Sousa *et al* (2006) e Porto *et al* (2004) encontram resultados semelhantes quanto à influência direta sobre a confiança nos funcionários de contato na lealdade do estudante. Para eles, essa relação não encontrou comprovação empírica.

Todavia, Sousa *et al* (2006) esclarecem que, dadas as relações entre confiança, valor e lealdade, comprova-se “a importância de toda equipe, funcionários, professores, secretárias etc., no relacionamento com o cliente para a construção de sua confiança na organização” e, por sua vez, a construção e manutenção de relacionamentos duradouros.

Porto (2004) ratifica essa linha ao afirmar que

“... oferecer políticas e práticas confiáveis e especialmente um serviço confiável... passa necessariamente por contar com funcionários confiáveis na realização de suas tarefas. Afinal, os executores das práticas estabelecidas e os representantes da instituição no momento do contato com o aluno serão os funcionários que nela trabalham. Ainda que se considere que as interações são feitas de forma virtual, os funcionários serão os responsáveis pela correção, agilidade e qualidade dos contatos estabelecidos, determinando assim a percepção do aluno da educação a distância, não em relação ao comportamento do funcionário exclusivamente, mas em relação à instituição que está representando”.

O papel dos funcionários para o sucesso em EAD é ratificado por Sousa (2006) ao afirmar que “o papel de todos os atores envolvidos na atividade, as regras da atividade e a estratégia geral de atuação são relevantes e merecem a mesma atenção institucional” para a manutenção de relacionamentos duradouros com alunos.

Sousa (2006) prossegue e afirma que relevante implicação gerencial de seu estudo relaciona-se “à relevância da existência de pessoal qualificado na prestação de serviço, devendo ser ágeis, eficientes, conhecedores de seus papéis, éticos, benevolentes, pró-ativos e capazes de colocar os interesses dos alunos em primeiro plano”. Tal autor sugere que, além constituir um quadro de pessoal qualificado, a organização deve conquistar a lealdade de seus funcionários e afirma que seu comprometimento, confiança e percepção de valor em relação à organização em que trabalham são fundamentais na prestação de serviço superior e focado em relacionamento com o consumidor.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Verificou-se, nos estudos analisados neste trabalho, que os funcionários de contato exercem papel-chave na manutenção de relacionamentos duradouros com os alunos de EAD de uma instituição de ensino superior.

Propõe-se que os funcionários de contato com alunos em EAD personificam a imagem da instituição de forma mais acentuada do que nos relacionamentos presenciais.

Afinal, EAD não significa a substituição do trabalho humano por tecnologias, mas, representa a intermediação entre pessoas distantes interessadas em compartilhar conhecimento e construir aprendizado, preferencialmente colaborativo.

Por sua vez, os estudos produzidos sobre EAD nos tempos atuais apresentam análises de materiais, sistemas, métodos e caminhos que se assemelham a verdadeiras receitas de sucesso para a modalidade, dando impressão de que o ineditismo e a sofisticação são as verdadeiras soluções para esse suposto “novo mercado” que se abriu vigorosamente nos últimos anos.

Apresenta-se assim um rico contexto para os estudiosos de marketing, logística e organizações explorarem. Pois, são poucos os estudos em administração produzidos sobre o tema e, certamente, as melhores práticas administrativas contemporâneas têm seu espaço garantido nesse contexto.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BATESON, J.; HOFFMAN, D. **Marketing de serviços**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2001. 495 p.

BEI, L.; CHIAO, Y. An integrated model for the effects of perceived product, perceived service quality, and perceived price fairness on consumer satisfaction and loyalty. **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior**, Washington, v. 14, p. 125-140, 2001.

BERRY, L.; PARASURAMAN, A. **Serviços de marketing: competindo através da qualidade**. São Paulo: Editora Maltese, 1995. 238 p.

BITNER, M. J.; BOOMS, B. H.; MOHR, L. Encontros críticos de serviços: o ponto de vista do funcionário. In: BATESON, J.; HOFFMAN, D. **Marketing de serviços**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2001. p. 112-125.

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

BREI, V. **Antecedentes e conseqüências da confiança do consumidor final em trocas relacionais com empresas de serviço: um estudo com o usuário de internet Banking no Brasil**. 2001. Dissertação (Mestrado) - Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. 2001.

BREI, V.; ROSSI, C. confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuários de internet banking no Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2002.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003, 242 p.

CHURCHILL, G.; PETER, J. **Marketing: criando valor para os clientes**. São Paulo: Editora Saraiva, 2000. 626 p.

DONEY, P.; CANNON, J. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 61, n. 2, p. 35-51, Apr. 1997.

ENGEL, J.; BLACKWELL, R.; MINIARD, P. **Comportamento do consumidor**. Rio de

Janeiro: LTC Editora, 2000. 641 p.

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

GUNDLACH, G. T.; MURPHY, P. Ethical and legal foundations of relational marketing exchanges. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 57, n. 4, p. 35-46, Oct. 1993.

HENNIG-THURAU, T.; GWINNER, K.; GREMLER, D. Understanding relationship marketing outcomes. **Journal of Service Research**, v. 4, p. 230-247, 2002.

INSITUTO MONITOR (Brasil). **Anuário Brasileiro Estatístico de Educação Aberta e a Distância 2006**. São Paulo, 2006. 146 p.

JAP, S. The strategic role of the sales force in developing customer satisfaction across the relationship lifecycle. **Journal of Personal Selling e Sales Management**, Chicago, v. 21, n. 2, p. 95-108, 2001.

KALAKOTA, R.; WHINSTON, A. **Frontiers of electronic commerce**. New York: Addison-Wesley, 1996.

KLEM, L. Path analysis. In: GRIMM, L.G.; YARNOLD, P.R. **Reading and understanding multivariate statistics**. Washington, DC: American Psychological Association, 1995.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Editora Saraiva, 2002. 416 p.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2001. 719 p.

MATTILA, A. The impact of relationship type on customer loyalty in a context of service failures. **Journal of Service Research**, v. 04, p. 91-101, 2001.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 58, n. 3, p. 20-38, July 1994.

MOORE, M.; KEARSLEY, G. **Distance education: a systems view**. Belmont (USA). Wadsworth Publishing, 1996.

OLIVER, R. L. **Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer**. New York: The McGraw-Hill Companies, 1997.

OLIVER, R. L. Whence consumer loyalty? **Journal of Marketing**, Chicago, v. 63, n. 1, p. 33-44, 1999. Special Issue.

PORTO, C. A. **As relações entre confiabilidade, confiança, valor e lealdade no contexto de educação a distância**. 2004. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

PORTO, C. A. et al. As relações entre confiança, valor e lealdade no contexto de educação a distância. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2004.

REICHHELD, F. **A estratégia da lealdade: a força invisível que mantém clientes e funcionários e sustenta crescimento, lucros e valor**. Rio de Janeiro: Campus, 1996. 363 p.

REICHHELD, F.; SCHEFTER, P. E-loyalty: your secret weapon on the web. **Harvard Business Review**, Boulder, v. 78, n. 4, p. 105-113, 2000.

REICHHELD, F. **Princípios da lealdade: como os líderes atuais constroem relacionamentos duradouros e lucrativos**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. 294 p.

ROWLEY, J.; DAWES, J. Disloyalty: a closer look at non-loyals. **Journal of Consumer Marketing**, Bradford, v. 17, p. 538-549, 2000.

SAREL, D.; MARMORSTEIN, H. A strategic orientation for e-commerce investments: A customer equity approach. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, Cramfield, v. 11, p. 110-123, 2002.

SINGH, J.; SIRDESHMUKH, D. Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Thousands Oaks, v. 28, p. 150-167, 2000.

SIRDESHMUKH, D.; SINGH, J.; SABOL, B. Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 66, n. 1, p. 15-37, Jan. 2002.

SOUSA, D. **As relações entre confiança, valor e lealdade no contexto de educação a**

**distância de uma universidade federal.** 2006. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Ciências Econômicas, Contábeis e Administrativas, Varginha.

SOUSA, D. et al. As relações entre confiança, valor e lealdade: um estudo de caso em uma universidade federal. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006. Salvador. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.

TAX, S. S.; BROWN, S. W.; CHANDRASHEKARAN, M. Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. **Journal of Marketing**, Chicago, v. 62, n. 2, p. 60-67, Apr. 1998.

VIANNEY **et al.** (2003). A Universidade virtual no brasil: os números do ensino superior a distância no país em 2002. IESALC/UNESCO. In: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE UNIVERSIDADES VIRTUAIS NA AMÉRICA LATINA E CARIBE, 2003, Quito, Equador.

WULF, K.; ODEKERKEN-SCHRODER, G.; IACOBUCCI, D. Investments in consumer relationships: a cross-country and cross-industry exploration. **Journal of Marketing**, Chicago, v.65, n. 4, p. 33-50, Oct. 2001.

ZINS, A. H. Relative attitudes and commitment in customer loyalty models. **International Journal of Service Industry Management**, Yorkshire, v. 12, n. 3/4, p. 269-294, 2001.