

Determinantes da inércia do cliente – Uma pesquisa sobre os serviços de telefonia móvel

José Marcos Carvalho de Mesquita¹

¹Universidade de Connecticut, Departamento de Marketing, Stamford, EUA

André Torres Urdan²

²Universidade Nove de Julho, Programa de Pós-Graduação em Administração, São Paulo, Brasil

Recebimento:

09/10/2017

Aprovação:

23/10/2018

Editor responsável:

Prof^a. Dr^a Susana Costa

Avaliado pelo sistema:

Double Blind Review

Resumo

Objetivo – Em setores de serviço contínuo, algumas empresas retêm muitos clientes apesar da frequente insatisfação dos clientes e dos altos índices de reclamação. Essa retenção resulta da inércia dos clientes. Este trabalho visa identificar o que influencia esse comportamento inercial.

Metodologia – Foram concebidos dois modelos conceituais concorrentes: um modelo base, que considera os efeitos mediadores, e um modelo rival, que considera apenas os efeitos diretos na inércia do cliente. Foi realizada uma pesquisa no Brasil. O alvo foram clientes de telefonia móvel. Foi elaborado um questionário e os dados foram coletados online e pessoalmente. Foi aplicada a modelagem da equação estrutural.

Resultados – Foram apenas confirmados os efeitos diretos na inércia do cliente. O modelo rival teve um desempenho melhor que o modelo base em um conjunto de critérios (p. ex., maior poder explanatório para a inércia do cliente e maior simplicidade). O modelo rival oferece uma explanação moderada ($\bar{R}^2=0,370$), alguns coeficientes robustos do caminho estrutural e propriedades psicométricas apropriadas para os construtos latentes.

Contribuições – O trabalho complementa e acrescenta à pesquisa existente por meio da avaliação da inércia do cliente como um importante resultado nos mercados dos serviços continuados. O isomorfismo de mercado, um novo conceito, foi incluído na análise. São descritos os resultados de um país em desenvolvimento, ajudando a generalizar para um conjunto maior de países.

Palavras-chave – Inércia do cliente; evitação da mudança; antecedentes; telefone celular; Brasil.



Revista Brasileira de Gestão e Negócios

DOI:10.7819/rbgn.v21i2.3972

I Introdução

O marketing de relacionamento tem oferecido muitas contribuições clássicas em todo o mundo, como a matriz de lealdade (Dick & Basu, 1994), as fases da lealdade e a lealdade máxima (Oliver, 1997, 1999) e os papéis da confiança e do compromisso (Morgan & Hunt, 1994; Garbarino & Johnson, 1999; Sirdeshmukh, Singh & Sabol, 2002). O fluxo desta pesquisa permeia a academia brasileira de marketing (Barreto, Crescitelli & Figueiredo, 2015).

Por outro lado, a inércia influencia a retenção do cliente mesmo sem nenhuma iniciativa de marketing de relacionamento genuíno. Entretanto, ainda persiste uma deficiência em termos da explicação da inércia do cliente (Khedhaouria, Thurik, Gurau & van Heck, 2016). D'Alessandro, Johnson, Gray e Carter (2017, p.1) até mesmo dizem que “pouco se sabe sobre as motivações prévias da inércia”. O construto é mal interpretado e até mesmo subvalorizado pelos pesquisadores e profissionais de marketing, apesar de estar sendo estudado desde a década de 1990 (Assael, 1992; Bozzo, 2002; Ranaweera & Neely, 2003; Yanamandram & White, 2004, 2006, 2007; Wu, 2011).

A inércia do cliente pode ser classificada como lealdade espúria (Dick & Basu, 1994), caracterizada por compras repetidas do mesmo fornecedor apesar da falta de uma atitude favorável em relação ao mesmo. Em alguns setores, especialmente nos setores dos serviços continuados (como telefonia fixa e móvel e cartões de crédito), sempre aparece a inércia do cliente. Como resultado, apesar da insatisfação, desapontamento e altos índices de reclamação por parte do cliente, uma empresa pode manter uma alta taxa de retenção de clientes (Zeelenberg & Pieters 2004; Yanamandram & White, 2004). A lealdade espúria está associada à ausência de uma alternativa superior. Em alguns setores de serviços continuados, há alternativas (embora poucas), porém suas ofertas, através dos olhos da clientela, parecem ser equivalentes. A inércia do cliente parece ser uma consequência de uma atividade de passividade (falta da intenção de mudar um comportamento) porque os provedores

de alternativas são vistos como bastante similares e não satisfatórios. A inércia do cliente também pode ser afetada pela evitação da mudança, um estado pessoal caracterizado pela resistência à mudança e a evitação de novas circunstâncias e agentes. Além disso, quando o cliente aprecia completa e consistentemente a qualidade e está satisfeito com os bens/serviços, a inércia deveria ser uma reação racional. Esse é um conjunto preliminar de possíveis antecedentes da inércia do cliente e outros devem ser identificados e testados. Essa reflexão dá lugar à pergunta de nossa pesquisa: Quais são os principais determinantes da inércia do cliente? Nosso objetivo é avaliar os antecedentes da inércia do cliente bem como um possível construto mediador.

2 Desenvolvimento de hipóteses e modelos conceituais

Esta seção i) faz a revisão da literatura sobre inércia do cliente e de alguns de seus antecedentes potenciais e ii) elabora as hipóteses associadas que compreendem dois modelos conceituais.

2.1 Inércia do cliente

Na física, a inércia é uma propriedade da matéria que mantém um objeto em movimento movendo-se na mesma direção ou mantém um objeto em descanso (estacionário), a menos que uma força externa seja aplicada no mesmo (Young & Freedman, 2008). Em uma visão mais ampla, a inércia é a tendência de todos os objetos no universo a resistirem às mudanças em seu estado de movimento (estacionário ou em movimento) e a continuarem a fazer o que estão fazendo (a menos que sejam influenciados por uma força externa maior).

A inércia é também um conceito relevante para muitos fenômenos humanos, utilizada como uma metáfora e associada à resistência à mudança. A inércia da decisão, por exemplo, é a “tendência a repetir escolhas anteriores independentemente do resultado, o que pode dar lugar à perseverança em escolhas inadequadas” (Alós-Ferrer, Hügelschäfer & Li, 2016, p.1); isto é, ela está diretamente relacionada à preferência pela consistência. As pessoas podem estar sujeitas à inércia em relação às

suas atitudes e crenças sobre si mesmas e o mundo, às emoções que sentem, às decisões que tomam e às ações que realizam, independentemente de consequências anteriores prejudiciais ou benéficas.

De interesse direto deste trabalho, a inércia do cliente é denominada como sendo: (i) um padrão consistente de comprar a mesma marca quase sempre que o consumidor faz compras, por hábito, meramente por causa do pequeno esforço necessário (Solomon, 1994); (ii) favoritismo repetido de um fornecedor apesar da falta de uma atitude positiva em relação ao mesmo; (iii) compras repetidas desprovidas de avaliações, caracterizando procedimentos inconscientes (Huang & Yu, 1999); (iv) uma ausência de um comportamento orientado por objetivo (Zeelenberg & Pieters, 2004). Essa rica variedade representa facetas do mesmo construto, bem como diferentes modos pelo qual pode ser explicado.

Alguns autores descrevem a inércia do cliente como um motivador das compras repetidas (Yanamandram & White 2004, 2007; Ranaweera & Neely 2003) ou até mesmo por lealdade (Wu, 2011). Vamos esclarecer melhor essa questão. Oliver (1997, 1999) descreveu quatro fases da lealdade do cliente. A última delas, “lealdade na ação”, envolve a “inércia da ação”, em que compras repetidas se tornam um reflexo da ação habitual, como um resultado do forte compromisso de recomprar a marca, combinada com um desejo de superar os obstáculos para realizar a aquisição. Esse é o conceito adotado neste trabalho, que apresenta o favoritismo repetido sem uma atitude positiva.

De acordo com Bozzo (2002), os consumidores podem ficar presos “em um padrão de inércia para reduzir seu custo de pensar ou apenas porque eles mostram interesse limitado em marcas alternativas no mercado” (p. 2), resultando na inércia do cliente. Como resultado, o construto tem antecedentes atitudinais e comportamentais.

Uma estrutura bem conhecida apresenta três antecedentes generalizados de atitude: cognitiva (informação relacionada ao objeto), afetiva (sentimentos relacionados ao objeto) e conativa (inclinações para agir em relação ao objeto) (Dick & Basu, 1994). Aplicando essa estrutura, focamos nas possíveis relações da inércia do cliente com seus: (a) antecedentes cognitivos:

isomorfismo de mercado, qualidade percebida do serviço e falta de atratividade das alternativas; (b) antecedente afetivo: satisfação; e (c) antecedentes conativos: barreiras para a mudança e evitação da mudança.

2.2 Isomorfismo de mercado

O isomorfismo de mercado diz respeito à homogeneidade dos fornecedores, significando que seus processos desenvolvidos e os resultados entregues são quase os mesmos. No extremo do isomorfismo, tudo o que uma empresa faz e oferece, seus concorrentes fazem e oferecem. O mundo tem visto uma similaridade crescente entre organizações concorrentes em vários aspectos, como em produtos, preços e promoções. Muitas empresas empenham-se pela vantagem competitiva por meio da diferenciação (isto é, entregando níveis mais elevados de benefícios valorizados para um ou mais segmentos). Esses benefícios de primeira classe, entretanto, são frequentemente copiados (até mesmo rapidamente), um fato que abranda a competitividade (Porter, 1998). Uma vantagem diferencial pode ser mantida se enraizada em elementos únicos e difíceis de imitar (Vasconcelos & Cyrino, 2000), porém, isso é um desafio enorme. Por fim, muitas empresas acabam por fornecer bens e serviços similares aos olhos dos clientes, formando um setor homogeneizado. Isso é isomorfismo de mercado.

“Isomorfismo” – um termo da Teoria Institucional (Meyer & Rowan, 1977) – é um processo que compele uma organização a parecer com outra, quando concorrem nas mesmas condições ambientais (Dimaggio & Powell, 2005).

Tal “isomorfismo mimético” exige uma batalha permanente por uma posição vantajosa renovada. Atualmente, jogadores equivalentes são comuns em incontáveis setores.

De uma perspectiva mais ampla, Gimenez, Hayashi Junior e Grave (2007) observaram estratégias isomórficas, atuais e futuras, em indústrias de diversos setores, como eletrônicos, roupas, siderurgia e lazer. Rossetto e Rossetto (2005) descrevem a influência do isomorfismo institucional no desenvolvimento estratégico para empresas de construção, indicando isomorfismos

miméticos e coercivos como sendo os mais importantes.

Entre os aspectos que pesquisaram, Zacharias, Figueiredo e de Almeida (2008) observaram similaridade no setor bancário, em termos de produtos e serviços. Urdan e Zuñiga (2001) verificaram produtos similares fabricados por empresas concorrentes, identificando diferenciação no serviço como uma possível fonte para a competitividade. Mesquita e Lara (2007) relataram precificação similar por supermercados em uma grande cidade, apesar dos diferentes níveis de renda de seus mercados-alvo. Pereira Filho, Campos e Nóbrega (2015) identificaram grande similaridade entre restaurantes de *fast food* no Brasil. Eles avaliaram 45 atributos relativos à qualidade do serviço em 15 restaurantes, e dos 675 pontos possíveis, 496, ou 73,5%, ficaram abaixo da taxa média que os clientes esperavam. A evidência física utilizada pelos hospitais e hotéis é muito similar, como mostrado por Mendonça, Barbosa e Durão (2007), ao estudar o setor de hospitalidade brasileiro. Sendo assim, o isomorfismo de mercado faz sentido como um conceito, como um resumo de muitas observações concretas e para descrever o que elas têm em comum.

Bowen (1990) descobriu que os clientes não vêm nenhuma distinção marcante entre os fornecedores de serviço de vários setores (por ex., restaurantes de *fast food* e parques de diversão). No negócio de telefones celulares, Mesquita, Martins e Bastos (2015) identificaram um relacionamento positivo entre: a) isomorfismo e inércia; e b) a lacuna de atendimento ao cliente e a inércia. Se um cliente potencial é incapaz de distinguir os fornecedores de serviços (ou bens) em termos de benefícios, o fornecedor escolhido não faz diferença para ele. Nesse caso, independentemente do fornecedor, o cliente acha que a qualidade recebida será quase a mesma, o que reduz o incentivo para mudar para outro fornecedor. Essa é lógica para as duas hipóteses seguintes:

H1a – *O isomorfismo de mercado está positivamente relacionado à falta de atratividade das alternativas.*

H1b – *O isomorfismo de mercado está positivamente relacionado à inércia do cliente.*

2.3 Qualidade percebida do serviço

A qualidade percebida do serviço é a diferença entre as percepções e as expectativas. As percepções do serviço são os julgamentos do cliente com relação à excelência de um serviço prestado e a qualidade esperada dos serviços a serem realizados e recebidos (Parasuraman et al, 1988). Essas expectativas são uma combinação das previsões do cliente sobre o que pode ocorrer durante uma transação de serviço e suas necessidades e desejos (Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1993). Uma qualidade percebida do serviço negativa representa uma lacuna no serviço (Zeithaml & Bitner, 2003). O ponto de inflexão é uma lacuna zero (percepções iguais às expectativas). Uma qualidade percebida do serviço negativa pode estimular o cliente a mudar o fornecedor atual. Por outro lado, uma qualidade percebida do serviço maior e positiva deve reforçar o vínculo estabelecido entre cliente-fornecedor. Frequentemente, uma qualidade percebida do serviço alta não é um caso frequente em todo o mundo e muitos clientes estão conscientes desse cenário (Bitner, Booms & Tetreault 1990). A diferenciação por meio da qualidade do serviço é uma proposta muito atraente. Para o cliente que está recebendo a qualidade que espera, é natural e racional permanecer com o fornecedor atual; não faria sentido desviar a atenção para outro lugar. Em resumo, a qualidade percebida do serviço positiva desencoraja o cliente a mudar de fornecedores e favorece a evitação da mudança. Com base no anteriormente descrito, propomos as hipóteses abaixo.

H2a – *A qualidade percebida do serviço está positivamente relacionada à evitação da mudança.*

H2b – *A qualidade percebida do serviço está positivamente relacionada à inércia do cliente.*

2.4 Falta de atratividade das alternativas

A atratividade das alternativas: a) “se refere às percepções do cliente em relação à medida na qual alternativas concorrentes viáveis estão

disponíveis no mercado” (Jones, Mothersbaugh, & Beatty, 2000, p. 263); e b) é baseada na qualidade que os clientes preveem como acessível na melhor alternativa disponível (Yanamandran & White, 2007). Alguns autores (p. ex., Jones, Mothersbaugh, & Beatty, 2000; Wu, 2011) destacaram a grande influência que esse contexto exerce nas compras repetidas. Quatro dimensões caracterizam a falta de atratividade das alternativas: número de alternativas disponíveis, diferença entre alternativas, dificuldade para compreender as alternativas e dificuldade para comparar as alternativas (Wu, 2011).

Conforme a atratividade das alternativas aumenta, o cliente deveria ser menos passivo em relação aos problemas atribuídos ao fornecedor atual, confrontando-o, procurando um substituto e/ou rompendo o vínculo entre eles (Ping Jr., 2001).

Imaginamos que um cliente consciente de prestadores de serviço concorrentes muito similares tende a detectar de maneira precária as diferenças desfavoráveis entre as qualidades esperadas e vivenciadas do seu fornecedor atual. Isto é, o cliente atenua ou até mesmo não percebe uma lacuna do serviço, já que ele já sabe que terá um serviço precário (expectativas deprimidas). Não obstante, o cliente não se importa muito com isso, já que ele não espera obter uma oferta melhor em outro lugar no setor.

Wu (2011) detectou um efeito direto e positivo da satisfação na lealdade do cliente juntamente com um efeito direto e negativo da Atratividade alternativa no mesmo construto dependente. Um construto oposto é a “indiferença do cliente” (Ranaweera & Neely, 2003) ou falta de atratividade das alternativas (um nome melhor), que é a percepção do cliente de que mudar de fornecedor não levará a uma oferta substancialmente melhor. Sendo assim, a falta de atratividade das alternativas pode estimular a inércia do cliente. Além disso, já que o cliente imagina que fornecedores alternativos têm a mesma qualidade ou qualidade similar, ele é instado a evitar a mudança. Essa é a lógica detrás do próximo par de hipóteses.

H3a – *A falta de atratividade das alternativas está positivamente relacionada à evitação da mudança.*

H3b – *A falta de atratividade das alternativas está positivamente relacionada à inércia do cliente.*

2.5 Barreiras para a mudança

As barreiras para a mudança são mecanismos, normalmente engendrados ou impostos pelos fornecedores, para tornar a deserção do cliente difícil ou, no pior caso, para evitar ativamente tal deserção. Essa é uma tática comumente adotada com o objetivo de aumentar a lealdade em mercados industriais (Dick & Basu, 1994) ou para prender o cliente.

Do lado do cliente, as barreiras para a mudança correspondem à percepção da magnitude dos sacrifícios necessários para terminar um relacionamento e iniciar outro em algum outro lugar (Yanamandran & White, 2006). Esses sacrifícios podem incluir tempo, dinheiro e esforços (Jones, Mothersbaugh & Beatty, 2000). O custo da mudança é uma das barreiras para a mudança, os “custos realizados uma só vez que os clientes associam ao processo de mudar de um fornecedor a outro” (Burnham, Frels & Mahajan, 2003, p. 110). As barreiras para a mudança emergem dos investimentos idiossincráticos feitos pelo cliente em um fornecedor. Lee e Neale (2012) pesquisaram clientes australianos de provedores de telefonia móvel, utilizando a inércia do cliente como um moderador. Uma de suas conclusões foi que os custos da mudança impedem a substituição do fornecedor quando a inércia do cliente é baixa. Com inércia alta, a retenção depende se a inércia se origina da satisfação ou da indiferença (isto é, evitação da mudança). Com clientes indiferentes, os custos da mudança não estão relacionados à retenção. Ainda assim, achamos que é mais apropriado considerar a inércia do cliente como um construto dependente. Além disso, se as barreiras para a mudança aumentam para um cliente, sua propensão para ficar com o fornecedor atual deve aumentar, bem como a sua postura inercial. Essa lógica sustenta mais duas hipóteses.

H4a – *As barreiras para a mudança estão positivamente relacionadas à evitação da mudança.*

H4b - *As barreiras para a mudança estão positivamente relacionadas à inércia do cliente.*

2.6 Satisfação

A satisfação do cliente é o estado psicológico inerente a uma aquisição e/ou uma experiência de consumo, resultando quando a emoção das primeiras impressões sobre a experiência está associada às expectativas confirmadas/não confirmadas. (Oliver, 1981, 2015). A satisfação é uma medida de quanto a oferta do fornecedor atende ou supera as expectativas globais do cliente, levando em consideração suas expectativas, o desempenho percebido e a diferença entre esses dois componentes (Rossi & Slongo, 1998). A satisfação pode se referir a uma transação em particular ou a transações cumulativas de uma conexão comprador-vendedor (Garbarino & Johnson, 1999; Jones, Mothersbaugh, & Beatty, 2000). No primeiro caso, a satisfação é uma avaliação processada imediatamente após o consumo, enquanto o segundo caso diz respeito à avaliação de várias transações realizadas com um fornecedor ao longo de um período de tempo. Este trabalho está centrado na satisfação cumulativa envolvendo todo o pacote de benefícios de um fornecedor.

A satisfação é um indicador importante de desempenho para muitas organizações, por causa de seus múltiplos efeitos (Lütkemeyer Filho, Vaccaro, & Freitas, 2015; Farias & Santos, 2000). Seus impactos incluem respostas atitudinais (evitação da mudança, lealdade à marca) e comportamentais (compras repetidas, boca a boca) do consumidor (Gustafsson, Johnson & Roos, 2005). Por fim, a satisfação influencia a participação no mercado e a rentabilidade da organização vendedora (Anderson & Sullivan, 1993). Portanto, elaboramos as seguintes hipóteses.

H5a – *A satisfação está positivamente relacionada à evitação da mudança.*

H5b - *A satisfação está positivamente relacionada à inércia do cliente.*

2.7 Evitação da mudança

Mudar de fornecedor, para muitos clientes em vários contextos, pode significar perda de tempo e esforço que não necessariamente leva a melhores resultados. Uma pessoa em um estado de evitação de mudança não gosta de mudar e/ou tem muita preguiça para procurar alternativas superiores, o que causa um comportamento passivo e estável. A apatia também atua como uma barreira para a mudança (Colgate & Lang, 2001), composta de impressões que “todas as organizações são a mesma coisa” e é “muito incômodo”. O cliente apático prefere o *status quo*. Um consumidor que exibe inércia é um evitador da variedade, caracterizado pela preguiça, inatividade e/ou passividade (Wu, 2011). Ele evita mudar de fornecedor com a justificativa que: i) a mudança não compensaria totalmente pelos esforços adicionais; ii) ele não está disposto a fazer o esforço para estabelecer um novo vínculo em outro lugar; e iii) ele não gosta de assumir riscos. Por essas razões, propomos as hipóteses finais.

H6 – *A evitação da mudança está positivamente relacionada à inércia do cliente.*

As hipóteses acima levam ao nosso modelo base dos antecedentes da inércia do cliente mediado pela evitação da mudança. Também concebemos um modelo rival mais simples que não inclui a evitação da mudança como um mediador. Esse mediador pode ser bem similar em natureza à inércia do cliente e uma sobreposição similar pode ocorrer entre o isomorfismo de mercado e a falta de atratividade das alternativas. Sendo assim, o modelo rival consiste apenas dos efeitos diretos do isomorfismo de mercado, da qualidade percebida do serviço, da falta da atratividade das alternativas, das barreiras para a mudança, da satisfação e da evitação da mudança sobre a inércia do cliente. Como tal, o modelo rival retém apenas as hipóteses H1b, H2b, H3b, H4b, H5b e H6. A Figura 1 mostra os dois modelos conceituais; acima de tudo, eles exigem testes empíricos. Além disso, permanecem dúvidas sobre as diferenças nos relacionamentos em relação ao gênero e à renda.

Essas dúvidas também existem em relação ao tipo de contrato para os serviços de telefonia móvel (pré-pago *versus* pós-pago).

3 Método empírico, procedimentos e setor pesquisado

Para testar os modelos, foi realizado um estudo quantitativo descritivo. Para a pesquisa, os sujeitos foram instruídos a avaliar, como clientes, o setor de telefonia móvel no Brasil.

A amostra inicial (extraída por conveniência) consistiu dos estudantes de pós-graduação de uma universidade brasileira que preencheram pessoalmente o questionário. Esses sujeitos também foram solicitados a passar para a frente o link do questionário na Internet no website de documentos do Google para seus contatos (dando assim lugar a um procedimento de amostragem em bola de neve). Os entrevistados foram informados sobre os objetivos da pesquisa e lhes foi garantido o anonimato.

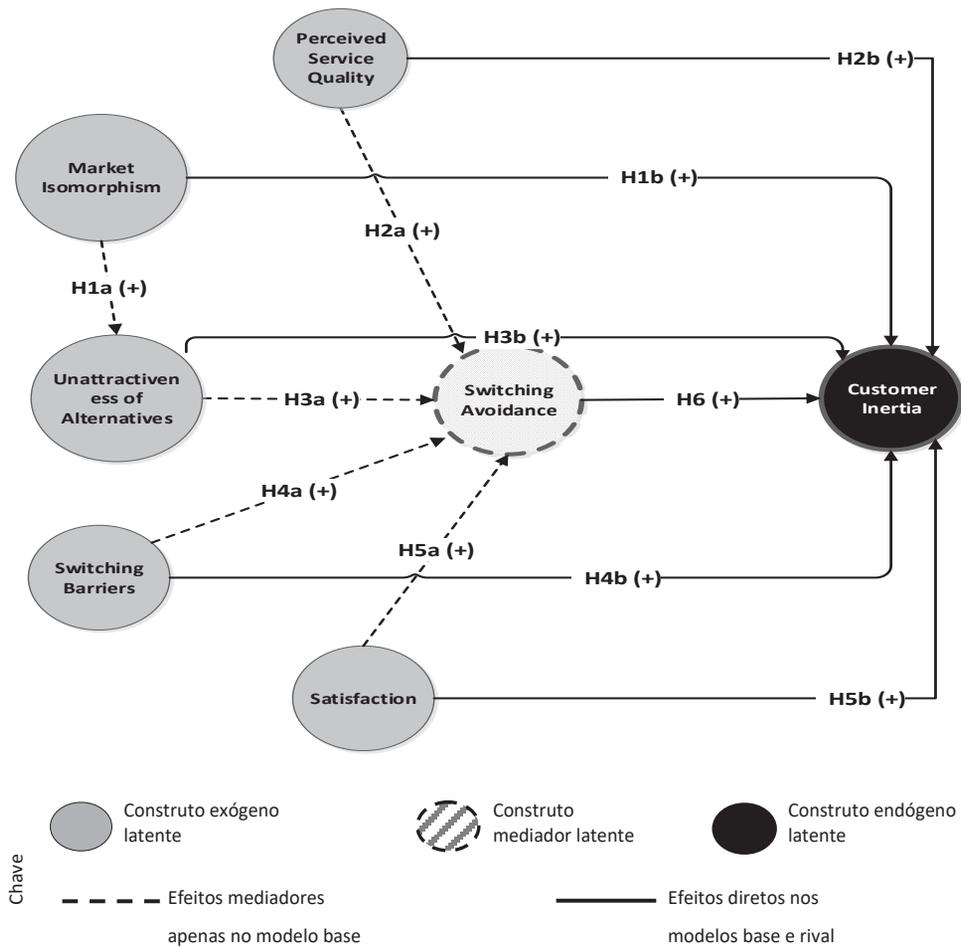


Figura 1. Modelos base e rival

O questionário (Apêndice) primeiro avalia o prestador do serviço utilizado pelo sujeito e alguns aspectos do seu relacionamento, tais como nome, tipo e idade do contrato com a operadora, e quão frequentemente o sujeito mudava de prestador. Então, a satisfação é medida em escala

com intervalos de pontos (“muito insatisfeito”, “insatisfeito”, “satisfeito”, “muito satisfeito”), assim evitando um posicionamento neutro. Em seguida, o questionário inclui escalas para: a) inércia do cliente, utilizando os indicadores de Yanamandran e White (2004), Anderson e

Srinivasan (2003) e Zeelenberg e Pieters (2004); b) evitação da mudança, utilizando os indicadores desenvolvidos pelos autores de acordo com Wu (2011, p. 33); e c) barreiras para a mudança e falta de atratividade das alternativas, de acordo com Colgate e Lang (2001) e Ping (2001). Todas estas medições são em uma escala intervalar de 7 pontos, variando de “discordo fortemente” a “concordo fortemente”.

A operacionalização da qualidade percebida do serviço e do isomorfismo de mercado (Mesquita, Martins & Bastos, 2015) é baseada nos sete componentes do marketing de serviço (Zeithaml & Bitner, 2003): produto, preço, local, promoção, pessoas, processos e evidência física. Seus itens estão em uma escala intervalar de 7 pontos, variando de: a) “1 – muito diferente” a “7 – muito similar” para o isomorfismo de mercado; e b) “1 – pior do que o esperado” a “exatamente o esperado” para qualidade percebida do serviço. A literatura descreve o espectro do último construto como variando de qualidade “abaixo do esperado” a “acima do esperado” ou “pior” *versus* “melhor” do que o esperado. Entretanto, um grupo focal anterior não revelou nenhum caso de consumidores que endossaram qualidade percebida superior, nem mesmo de qualidade igual à esperada. Por esse motivo, restringimos o rótulo superior da escala para “exatamente como esperado”. Finalmente, o questionário mede o perfil sociodemográfico dos entrevistados

(idade, nível de renda, estado civil e trabalho). O questionário (em português) pode ser obtido do primeiro autor.

A modelagem da equação estrutural foi aplicada utilizando o software PLS 3.0, incluindo análise multigrupo para testar as diferenças na inércia do cliente associadas à idade, nível de renda e tipo de contrato do cliente.

3.1 Setor pesquisado

O setor examinado – telefonia móvel – tem as características que são bem adequadas ao teste das hipóteses e modelos: serviço continuado, pequeno número de provedores, frequentes reclamações dos clientes e baixa rotatividade. A Tabela 1 mostra uma série histórica (incompleta) da participação no mercado das operadoras brasileiras de telefonia móvel. A estabilidade mantida por cada participante (especialmente Vivo, Tim e Claro) ao longo de 11 anos (de 2007 a 2017) é perceptível. Esses provedores também têm uma alta taxa de reclamações dos clientes (Veja, 2015). Em 2014, em um órgão público de defesa do consumidor (Procon) as operadoras de celular representaram 9,5% do total geral das reclamações protocoladas (em relação a todos os fornecedores de todos os setores). Mesmo assim, as empresas de celular no país apresentaram baixas taxas de renovação, de cerca de 3,7% em 2015 (Teleco, 2017).

Tabela 1

Evolução da participação no mercado das operadoras de celular no Brasil (2013-2016)

Operadora	2007	2013	2014	2015	2016	2017
Vivo	29,84%	28,49%	28,47%	28,42%	30,23%	31,69%
Tim	25,85%	27,09%	26,97%	25,69%	25,98%	24,79%
Claro	24,99%	25,34%	25,33%	25,59%	24,65%	24,96%
Oi	13,21%	18,52%	18,14%	18,64%	17,27%	16,47%
Densidade	63,59%	134,4%	138,0%	139,2%	118,4%	113,5%

Nota. Fonte: Teleco (2018). Densidade: porcentagem de acessos ativos (linhas) de celulares em relação à população.

Os serviços de telefonia móvel no Brasil compreendem três tipos de contrato: a) pré-pago (sem taxa mínima, mas com exigência de pagamento prévio); b) pós-pago (taxa mínima de

assinatura mensal, pagamento posterior e mensal) e contrato (plano comercial). No país, o número total de linhas encolheu 5,33% em 2016 (menos 13,7 milhões de linhas), para 244 milhões de

linhas (Brigatto, 2017). Em termos de tipo de contrato, as linhas pré-pagas encolheram em 10,75%, para 165 milhões de linhas e, na direção oposta, as linhas pós-pagas cresceram 8,32% para 79,3 milhões de linhas.

4 Resultados

A amostra final tem 249 entrevistados (185 foram entrevistados eletronicamente, 64 o foram por contato pessoal). Esse tamanho de amostra é suficiente, já que o tamanho mínimo necessário para um poder estatístico de 80% seria de 217, considerando as 6 variáveis exógenas (Hair et al., 2014, 21). ANOVAs não indicaram diferenças entre estas duas subamostras nas variáveis (indicadores) medidas pertencentes aos sete construtos nos modelos conceituais. Em relação ao “provedor de serviço” na amostra final, a distribuição inclui 37,3% Vivo, 28,9% Tim, 17,3% Oi, 12,4% Claro e 4,1% outras operadoras. Quanto ao “tipo de contrato”, 51% são consumidores “pré-pagos”, 39,8% são “pós-pagos” e 9,2% são “negócios”. O número médio de “operadoras experimentadas” dos entrevistados é 2,5 e o tempo médio “com a atual operadora” é de 6,6 anos (um tempo relativamente longo em si, sugerindo uma alta taxa de retenção).

Uma análise preliminar dos dados mostrou não normalidade nas variáveis pertencentes aos modelos conceituais, indicando o uso de PLS (Hair et al. 2014). Não foi encontrado nenhum valor atípico. Os poucos dados faltantes (todos nas entrevistas em pessoa) foram substituídos pelo valor médio. O modelo de medição consistiu de 44 variáveis medidas e 7 variáveis latentes (construtos). Nos modelos de medição em nível de variável latente, todos os Alfas de Cronbach foram superiores a 0,7 e todas as confiabilidades compostas foram superiores a 0,8 (Hair et al, 2014); portanto, o erro randômico não é um problema nessas escalas. Na variância média extraída (VME), o isomorfismo de mercado

(0,463) e as barreiras para a mudança (0,461) representaram as pontuações menores, embora até mesmo estas ficaram próximas do limite inferior 0,5 (Chin, 1988; Hair et al, 2014) ou dentro do limite inferior 0,4 para estudos exploratórios (Nunnally & Bernstein, 1994). Com base nos critérios de Fornell-Larcker (Chin, 1988; Hair et al, 2014), há validades discriminantes entre os construtos, já que a raiz quadrada da VME para cada construto é sempre superior às correlações bivariadas entre tal construto e cada um dos outros construtos.

Os resultados dos dois modelos estruturais são mostrados na Tabela 2. Mais abaixo, as Figuras 2 e 3 retratam os parâmetros estruturais estimados para os modelos base e rival, respectivamente. O nível de significância dos carregamentos do indicador e dos coeficientes de caminho foi testado utilizando o procedimento de *bootstrapping*.

4.1 Efeitos diretos

Quanto aos efeitos diretos na inércia do cliente, apenas o antecedente falta de atratividade das alternativas (**H3b**) não é significativo em ambos os modelos ($\lambda=0,077$ no modelo base; $\lambda=0,116$ no modelo rival). O caminho entre barreiras para a mudança e inércia do cliente (**H4b**) é confirmado apenas no modelo rival ($\lambda=0,191$, $p<0,01$).

O caminho do isomorfismo de mercado para a inércia do cliente (**H1b**), embora significativo, é negativo nos modelos base ($\lambda = -0,177$, $p < 0,05$) e rival ($\lambda = -0,224$, $p < 0,05$). Não se esperava essa relação inversa (Mesquita, Martins & Bastos, 2015). Pode ser que os clientes se aborreceram no caso do isomorfismo de mercado, procurando mais por novos provedores, mesmo sem esperar encontrar outros que fossem diferentes e melhores do que o atual. Essa mudança pode ser um tipo de alerta ou punição para a empresa atual, apesar de não haver melhoria para o cliente no novo fornecedor.

Tabela 2
Resultados dos modelos estruturais (base e rival)

Variável dependente: inércia	Modelo base		Modelo rival		Hipóteses
	Coefficiente de caminho	f²	Coefficiente de caminho	f²	
ISO	-,177**	,028	-,224**	,062	H1b
PSQ	,295*	,111	,263*	,098	H2b
UNA	,077 ^{ns}	,005	,116 ^{ns}	,015	H3b
SBA	,098 ^{ns}	,011	,191*	,048	H4b
SAT	,263*	,085	,233*	,073	H5b
SAV	,242*	,065	,243*	,076	H6
Evitação da mudança	R²: 0,286	Q²: 0,147	R²: 0,354	Q²: 0,181	
PSQ	,051 ^{ns}	,003	---	---	H2a
UNA	,241*	,067	---	---	H3a
SBA	,354*	,150	---	---	H4a
SAT	,022 ^{ns}	,001	---	---	H5a
Falta de atratividade das alternativas	R²: ,210	Q²: ,105	---	---	
ISO	,607*	,584	---	---	H1a
	R²: ,369	Q²: ,190	---	---	

Nota. Significância: * 1% (t > 2,58); ** 5% (t > 1,96); ^{ns} não-significante.

f² calculado por meio da seguinte fórmula (Hair et al, 2014): $f^2 = \frac{R^2_{incluído} - R^2_{excluído}}{1 - R^2_{incluído}}$

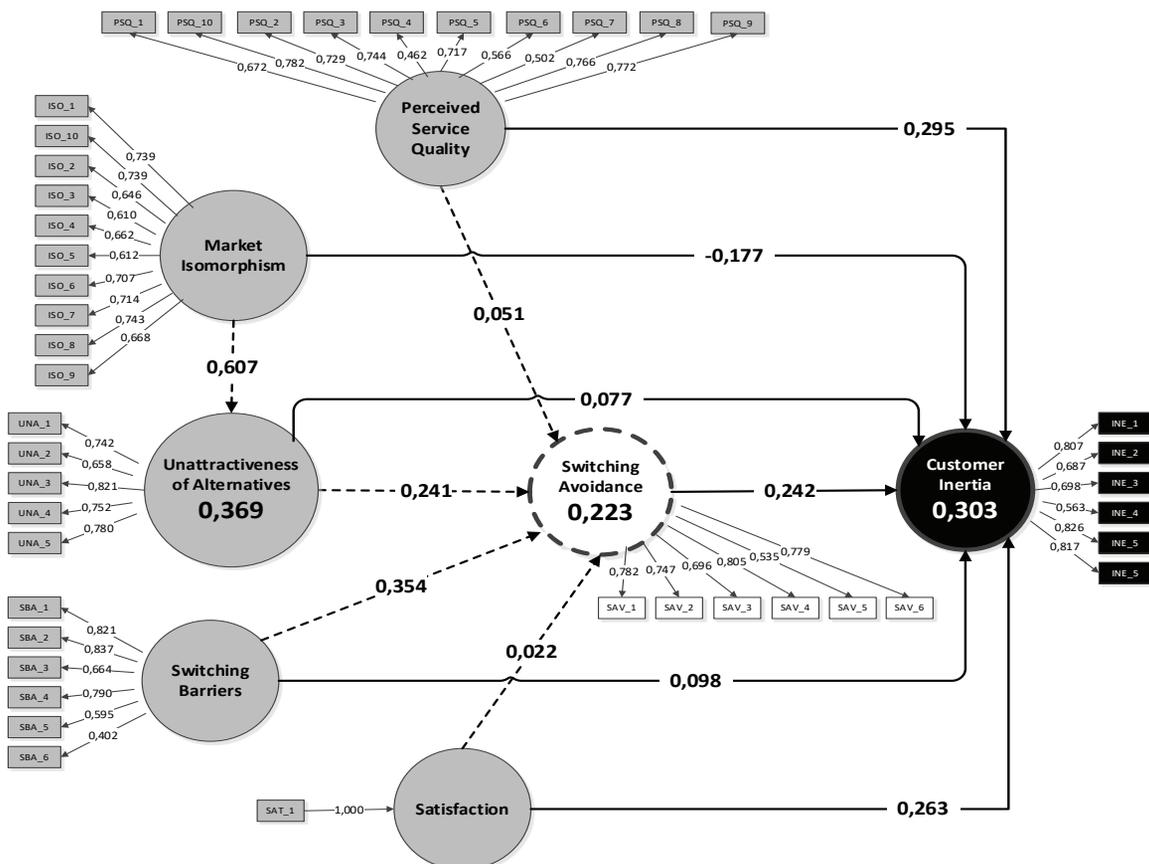


Figura 2. Modelo base

O vínculo positivo entre qualidade percebida do serviço e inércia do cliente (**H2b**) foi apoiado em ambos os modelos (Base, $\lambda = 0,295$, $p < 0,01$; Rival, $0,263$, $p < 0,01$). Isso faz sentido: quanto maior a superioridade de um serviço experimentado em comparação com a expectativa, ocorrerá maior inércia do cliente, em termos do fornecedor. Além disso, favorecendo os fornecedores não competitivos, a qualidade percebida pode ser positiva mesmo após uma experiência inferior, desde que a expectativa seja relativamente pior, que é uma ocorrência comum no setor (isomorfismo de mercado), assim impedindo qualquer lacuna. Qualquer nível de serviço recebido tende a ser considerado com relação ao nível esperado. Acima de tudo

– conforme postulado por Zeithaml, Berry e Parasuraman (1993) e Zeithaml e Bitner (2003) – se um cliente recebe um serviço de qualidade, ele tende a permanecer com o vendedor já utilizado.

A relação entre barreiras para a mudança e inércia do cliente (**H4b**) foi confirmado no modelo rival ($\lambda = 0,191$, $p < 0,01$). As barreiras envolveram as percepções do consumidor do tempo, dinheiro e esforços necessários para mudar de provedor (Yanamandram & White, 2006; Jones, Mothersbaugh & Beatty, 2000). Então, quando confrontado com custos expressivos (inexpressivos) para mudar para outra empresa, a inércia deve ser reforçada (enfraquecida). Estes custos agem para convencê-lo(a) a evitar a mudança.

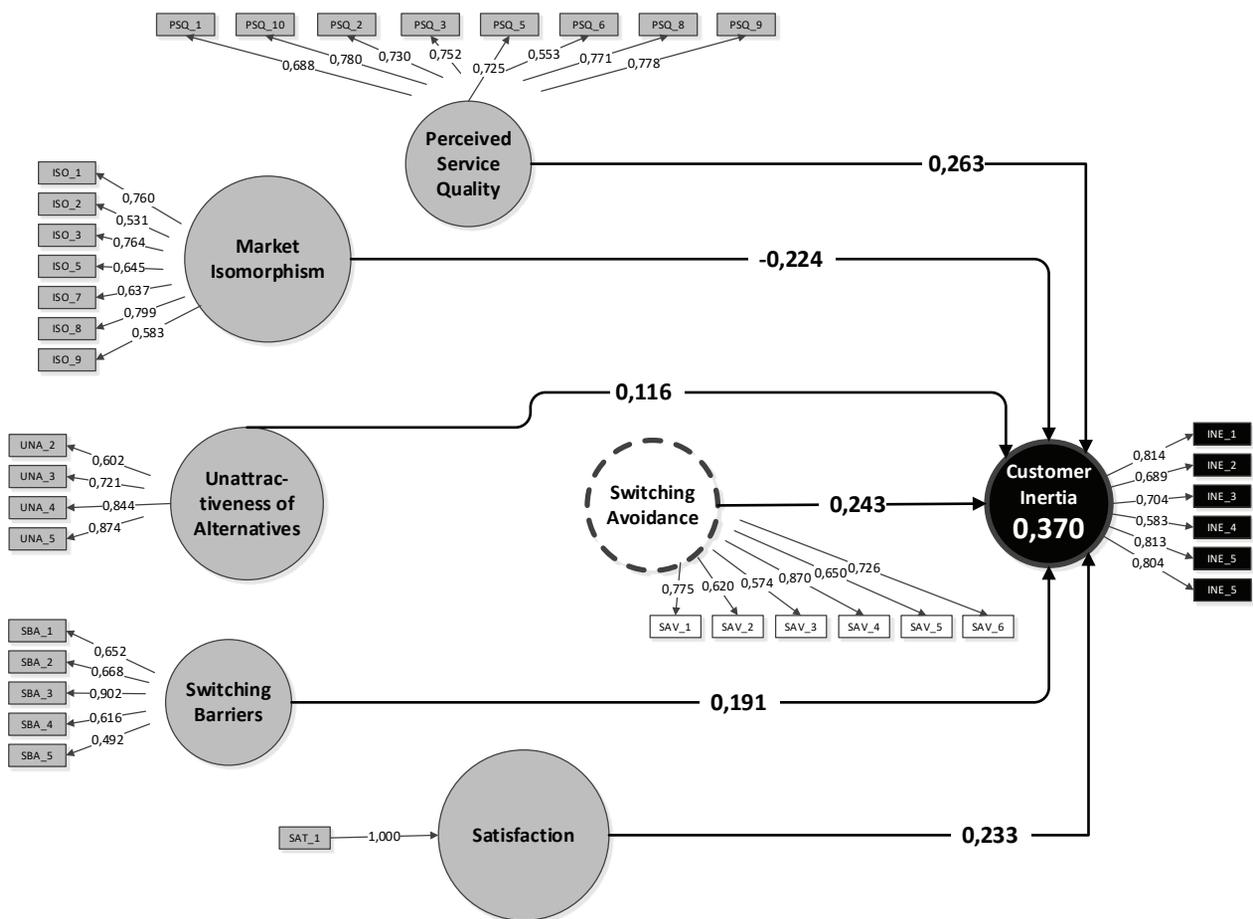


Figura 3. Modelo rival

Apareceu um vínculo significativo entre satisfação e inércia do cliente (**H5b**) para os modelos base ($\lambda = 0,263$, $p < 0,01$) e rival ($\lambda = 0,233$, $p < 0,01$). A satisfação é um motivador relevante para compras repetidas e até mesmo para a lealdade atitudinal (Farias & Santos, 2000; Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1993; Zeithaml & Bitner, 2003). Em tal estado, o cliente deve evitar buscar soluções (por meio de serviços e/ou bens) em outro lugar; isto é, adotar uma postura inercial. O favoritismo contínuo é um componente do comportamento inercial. Esse resultado está em linha com: a) Jones, Mothersbaugh e Beatty (2000), que descobriram uma influência positiva da satisfação nas compras repetidas; b) Anderson e Srinivasan (2003) que descreveram o vínculo entre satisfação e e-lealdade; e c) Bozzo (2002) que identificou altos níveis de satisfação para os clientes inertes. Ping Jr. (2001), entretanto, não confirmou a importância da satisfação na determinação da lealdade.

O vínculo entre evitação da mudança e inércia do cliente (**H6**) foi confirmado nos modelos base ($\lambda = 0,242$, $p < 0,05$) e rival ($\lambda = 0,243$, $p < 0,05$). Esse resultado reflete o caso das pessoas que não gostam de mudanças e acabam permanecendo com a mesma organização fornecedora (Colgate & Lang, 2001). Isso implica um fenômeno no qual um aumento (redução) no estado pessoal (evitação da mudança) leva à imobilização (mobilização) em relação aos substitutos na arena do mercado.

4.2 Efeitos mediadores e indiretos

Dos quatro efeitos mediadores considerados como hipóteses para a evitação da mudança (linhas pontilhadas nas Figuras 1 e 2), duas foram fundamentadas (**H3a** e **H4a**): os

anteriores falta de atratividade das alternativas e barreiras para a mudança. Os vínculos entre qualidade percebida do serviço (**H2a**) e satisfação (**H5a**) com evitação da mudança foram refutados. No caso da satisfação (**H5a**), o resultado foi surpreendente, já que um cliente satisfeito tem muitos incentivos para permanecer com o mesmo provedor. A conexão confirmada entre falta de atratividade das alternativas (**H3a**) e evitação da mudança ($\lambda = 0,241$, $p < 0,01$) significa que quanto pior os outros provedores sejam percebidos pelo cliente, maior é seu estado de indisposição para a mudança, e vice-versa. O efeito das barreiras para a mudança sobre a evitação da mudança (**H4a**) ($\lambda = 0,354$, $p < 0,01$) foi apoiado. Isso destaca que as técnicas da empresa e as características do setor que aumentam os custos totais (tempo, dinheiro e custo psicológico) para a migração do cliente o encoraja a evitar tal mudança. O impacto do isomorfismo de mercado na falta de atratividade das alternativas (**H1a**) foi apoiado ($\lambda=0,607$, $p<0,01$). Esses são construtos similares, porém, não idênticos. Os primeiros se referem aos atributos dos fornecedores concorrentes em um setor, e os últimos significam os resultados que eles entregam [incluindo a qualidade funcional (processo) e a qualidade técnica (resultado) de Gronroos (1994) na prestação do serviço]. Para os clientes na amostra, um cenário interessante não assegura uma variedade de jogadores homogêneos.

Com relação aos efeitos indiretos na inércia do cliente mostrados na Tabela 3, nenhum deles (variando de mais de 0,012 a 0,085) foi significativo, o que rejeita o papel mediador da evitação da mudança. Por outro lado, o isomorfismo de mercado tem apenas um leve efeito indireto (0,146) na evitação da mudança.

Tabela 3

Efeitos indiretos

	Relação				
	ISO → INE	PSQ → INE	UNA → INE	SBA → INE	ISO → SAV
Efeito indireto	,082 ^{ns}	,012 ^{ns}	,058 ^{ns}	,085 ^{ns}	,146 ^{**}

Nota. ** Significante a 95% ($t > 1,96$) ^{ns} não significante.

Em resumo, o modelo rival é mais simples, tem um maior poder explanatório para a inércia do cliente (\bar{R}^2 de 0,35 em comparação com 0,29 para o modelo base), tem um tamanho de efeito maior (f^2) para quatro dos seis relacionamentos testados, maior relevância preditiva (Q^2 de 0,181 em comparação com 0,147) e confirma cinco das seis hipóteses. Além disso, a hipótese do papel mediador da evitação da mudança no modelo base – entre os construtos exógenos e a inércia do

cliente – foi rejeitada. O modelo rival, portanto, é mais vantajoso como estrutura conceitual; ele é agora aqui adotado.

4.3 Análises multigrupo

A Tabela 4 mostra as análises multigrupo, das variáveis de gênero, renda e tipo de contrato para o modelo rival (Figura 3), que conecta cada construto exógeno à inércia do cliente.

Tabela 4
Análise de grupos

Variável dependente: inércia	Gênero		Renda*		Tipo de contrato	
	Homem	Mulher	Baixa	Alta	Pós-pago	Pré-pago
	Coeficiente de caminho					
PSQ	,380	,168	,210	,277	,263	,281
ISO	-,142	-,332	-,161	-,230	-,088	-,266
UNA	,109	,116	,074	,030	,016	,220
SAT	,161	,319	,245	,214	-,016	,404
SBA	,249	,169	,208	,205	,302	,107
SAV	,278	,215	,291	,231	,333	,158
\bar{R}^2	,448	,375	,361	,371	,333	,473

Nota. * Baixa renda: < US\$ 30.000/ano; Alta renda: ≥ US\$ 30.000/ano

Em relação ao gênero, as diferenças na qualidade percebida do serviço e satisfação se destacam. Os homens são mais afetados pela qualidade em relação à inércia do cliente ($\lambda = 0,380$) do que as mulheres ($\lambda = 0,168$). Por outro lado, a inércia do cliente é mais afetada pela satisfação entre as mulheres ($\lambda = 0,319$) do que entre os homens ($\lambda = 0,161$). A renda familiar foi operacionalizada com dois grupos: baixa (< US\$ 30.000 por ano) e alta (≥ US\$ 30.000 por ano). Essas categorias são bastante similares em termos de poder explanatório para a inércia do cliente no conjunto de construtos exógenos (baixa renda $\bar{R}^2 = 0,361$; alta renda $\bar{R}^2 = 0,371$), porém a importância de cada variável exógena é bem diferente em cada grupo. A evitação da mudança ($\lambda = 0,291$) e a satisfação ($\lambda = 0,245$) estão mais robustamente conectadas à inércia do cliente para aqueles com renda menor, ao passo que a qualidade percebida do serviço ($\lambda = 0,277$),

evitação da mudança ($\lambda = 0,231$) e isomorfismo de mercado ($\lambda = -0,230$) apresentaram maior influência para aqueles com renda alta. O tipo de contrato inclui as categorias pós-pago e pré-pago. Das três variáveis multigrupo, o tipo de contrato mostra a maior diferença intergrupo em relação ao poder explanatório para a inércia do cliente (pós-pago $\bar{R}^2 = 33,3\%$; pré-pago $\bar{R}^2 = 47,3\%$). Essa explicação para o pré-pago é principalmente oferecida pela satisfação ($\lambda = 0,404$), qualidade percebida do serviço ($\lambda = 0,281$) e isomorfismo de mercado ($\lambda = -0,266$).

5 Observações finais

O objetivo aqui foi avaliar os antecedentes da inércia do cliente e um possível efeito mediador desempenhado pela evitação da mudança. Esse é um tema que ainda não é totalmente compreendido e que envolve um fenômeno

intrigante, tendo algumas implicações gerencial e socialmente relevantes. A inércia do cliente – abordada em termos de seus elementos atitudinais e comportamentais – leva a um tipo especial de compra repetida, sem vínculo afetivo ao provedor. Foi construído um modelo base conceitual (Figura 1), compreendendo os determinantes da inércia do cliente e os efeitos mediadores da falta de atratividade das alternativas e da evitação da mudança. Um modelo rival, sem esses efeitos mediadores, também foi concebido. Então, ambos os modelos foram testados empírica e comparativamente (Figuras 2 e 3).

O modelo rival superou o modelo base em uma série de critérios (por ex., maior poder explanatório para a inércia do cliente e maior simplicidade). O modelo rival oferece uma explicação moderada ($\bar{R}^2 = 0,35$), alguns coeficientes de caminho sólidos e propriedades psicométricas apropriadas para os construtos latentes. Para o modelo rival, cinco das seis hipóteses – referentes aos antecedentes da inércia do cliente – foram apoiadas (Tabela 2). Apenas a falta de atratividade das alternativas foi rejeitada. O isomorfismo de mercado teve um efeito negativo inesperado. Talvez um aumento no isomorfismo reduza a inércia do cliente pelo ressentimento, levando o cliente a considerar mudar para um concorrente mesmo que ele saiba que o provedor atual e o outro provedor são organizações similares. O cliente pode pensar que deve lutar por um fornecedor melhor, embora as estimativas racionais indiquem que são equivalentes; isso pode ser interpretado como um dever moral, independentemente dos resultados instrumentais (pelo menos no curto prazo).

A contribuição acadêmica deste trabalho está centrada na modelagem integrativa e no teste empírico de muitos determinantes da inércia do cliente, utilizando várias escalas (escalas multi-ítems, exceto para a satisfação). O isomorfismo de mercado é um conceito novo, que inclui alguns atributos do serviço. É diferente da atratividade das alternativas, já que o primeiro está relacionado ao processo do serviço ao passo que o último diz respeito ao resultado do serviço. Além disso, embora a inércia do cliente tenha sido investigada como uma motivação para compras repetidas, acreditamos que uma melhor abordagem tenha

sido adotada aqui, conceitualizando-a como um tipo especial de compra repetida na ausência de um afeto positivo pelo fornecedor.

Os quatro antecedentes confirmados da inércia do cliente devem ser cuidadosamente considerados e possivelmente gerenciados por: a) prestadores de serviços que se esforçam para obter melhores resultados e vantagem competitiva; e b) órgãos públicos e organizações não governamentais (ONG), em nome dos interesses do consumidor. De um lado, enquanto uma empresa trabalha duro para aumentar a satisfação e a qualidade percebida por seus clientes, garantir a inércia do cliente seria um resultado valioso. Se essas melhorias continuarem, após um certo ponto, a clientela devotará mais do que a simples inércia ao fornecedor, dando lugar à tão aspirada lealdade à marca. Por outro lado, a proteção dos direitos do consumidor exigiria – em alguns setores – regulamentos/legislação mais estritos em relação às barreiras para a mudança. Se as empresas, como um todo, negligenciarem consistentemente a qualidade e a satisfação, os reguladores devem ser mais severos na proteção do consumidor, notadamente nos países em desenvolvimento, como no caso do Brasil. Os direitos dos consumidores são especialmente desafiadores em um mercado servido por poucos competidores, como o mercado abordado nesta pesquisa.

Em termos do tipo de contrato, em 2016, as operadoras da telefonia móvel no Brasil registraram (Brigatto, 2017) uma alta rotatividade para as linhas pré-pagas e um aumento da clientela pós-paga. Isso pressiona por ações especialmente concebidas para impulsionar a qualidade percebida do serviço e a satisfação para os contratos pré-pagos, que normalmente envolvem níveis menores desses indicadores-chave de mercado. Tal iniciativa deverá valer a pena independentemente da maior renda derivada dos assinantes pós-pagos. Além disso, uma redução na desigualdade em termos de satisfação e qualidade percebida entre os dois tipos de contrato funcionaria muito bem do ponto de vista da sociedade e do governo. Lembremos que o número de reclamações protocoladas contra as operadoras está em posição de pico (desfavorável) nos rankings brasileiros.

Outras diretrizes gerenciais surgem dos efeitos diferenciais – dependendo da renda do cliente – dos antecedentes na inércia do cliente (Tabela 4). Para aqueles com renda alta, o impacto da qualidade percebida do serviço é mais forte, seguido da evitação da mudança e do isomorfismo de mercado. Para ambos os grupos, a qualidade percebida do serviço e a satisfação são relevantes na motivação da inércia, embora a evitação da mudança e as barreiras também tenham uma grande influência. Uma estratégia segmentada de mercado deveria estar alinhada com (ou pelo menos levar em consideração) essas variáveis, já que a maioria delas (PSQ, SAT, SB) representa variáveis que são gerenciáveis pelas empresas.

Essencialmente, os resultados do modelo rival indicam duas avenidas diferentes que os executivos das empresas podem percorrer para manter a inércia do cliente e suas vantagens, avenidas que não são necessariamente mutuamente excludentes. Uma frente está enraizada na qualidade percebida do serviço e na satisfação, que estão no centro da orientação de marketing. Parece, entretanto, que as operadoras brasileiras de telefonia celular estão fracassando em desenvolver novos serviços e processos capazes de entregar qualidade e mais satisfação de acordo com as expectativas, necessidades e desejos da clientela. Até mesmo pior, alguns fornecedores podem estar negligenciando o atendimento, já que eles sabem que os consumidores permanecerão com eles. Não obstante, há limites para a inércia do cliente e se a qualidade e a satisfação estão muito baixas, isso pode enfraquecer e, por fim, quebrar a postura inercial. Outra frente é baseada nas barreiras para a mudança e na evitação da mudança, que são ambas menos sustentáveis e controláveis pelo fornecedor sozinho e estão sujeitas a contrabarreiras criadas pela regulamentação pública.

Os gerentes, entretanto, devem estar conscientes que, apesar de suas características, a inércia do cliente (como a inércia humana em geral) pode ser quebrada, levando à mudança; ela é um estado, não uma característica pessoal (ou pelo menos mais um estado do que uma característica). De fato, os consumidores estão cada vez mais se conscientizando sobre seus direitos no mercado

e sobre seus recursos para reagir aos erros e à ineficiência dos fornecedores. Suas reações variam do abandono individual de um fornecedor (em vez do comportamento inercial) a armas coletivas poderosas, como boicotes sociais, uma alternativa atualmente amplificada pelas redes sociais virtuais (Cruz, 2017). Pelo menos no longo prazo, a orientação de marketing e a ética comercial tendem a ser críticas ao negociar com clientes para conseguir um desempenho comercial superior sustentável (Fernández & Pinuer, 2016).

Destacamos agora as principais limitações da pesquisa. O isomorfismo de mercado é um construto relativamente novo que tem algumas similaridades com a falta de atratividade das alternativas. Esses construtos requerem maior investigação em relação a: a) suas definições conceituais e operacionais; e b) sua validade discriminante. O caminho contrário inesperado do isomorfismo de mercado à inércia do cliente requer mais pesquisa. De qualquer modo, do mesmo modo que com a visão evolucionária de Charles Darwin, a ciência continuamente produz – e tem que produzir – novas ideias e conceitos, embora seu refinamento e até mesmo sua sobrevivência dependam de fatores ambientais e demandem tempo (Hull, 1988). Novos modelos devem abordar as consequências da inércia do cliente, como o contágio dos pares e a rentabilidade do fornecedor. Além disso, o longo e difícil caminho em direção à generalização científica das conclusões delineadas requer testes dos modelos em diversas amostras de consumidores e em vários setores. Esperamos que nossa iniciativa promova mais projetos de pesquisa focados na inércia do cliente que sejam capazes de superar nossas limitações e joguem luz sobre esse domínio instigante.

Referências

- Alós-Ferrer, C., Hügelschäfer, S. & Li, Jiahui. (2016). Inertia and decision making. *Frontiers in Psychology*, 7(24), 1-9, Feb.
- Anderson, E. W. & Sullivan, M. W. (1993). The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. *Marketing Science*, 12(2), p. 125-143.

- Anderson, E. W. & Srinivasan, S. (2003). E-Satisfaction and E-Loyalty: a contingency framework. *Psychology and Marketing*, 20(2), 123-138.
- Barreto, I.F.; Crescitelli, E. & Figueiredo, J.C.B. (2015). Relationship Marketing results: proposition of a cognitive mapping model. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 17(58), 1371-1389.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *The Journal of Marketing*, 71-84.
- Bozzo, C. (2002) Understanding inertia in an industrial context. *Journal of Customer Behaviour*, 1(3), 335-355.
- Bowen, J. (1990). Development of a taxonomy of services to gain strategic marketing insights. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18(1), 43-49.
- Brigatto, G. (2017). Brasil perde 13,7 milhões de linhas de celulares em 2016, diz Anatel. *Valor Econômico*, Jan 19th.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336.
- Colgate, M., & Lang, B. (2001) Switching barriers in customer markets: An investigation of the financial services industry. *Journal of Customer Marketing*, 18(4), 332-347.
- Cruz, B.P.A. Social boycott. (2017). *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19 (63), 5-29.
- D'Alessandro, S.; Johnson, L.; Gray, D.M. & Carter, L. (2017). Inertia in services: causes and consequences for switching. *Journal of Services Marketing*, 31(6), 485-498.
- Dick, A., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-114.
- DiMaggio, P. and Powell, W. W. A. (1983) The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collectivity Rationality in Organizational Field. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Farias, S. A., & Santos, R. C. (2000). Modelagem de equações estruturais e satisfação do consumidor: uma investigação teórica e prática. *Revista de Administração Contemporânea*, 4(3), 107-132.
- Fernández, L.M.V. & Pinuer, F.J.V. (2016). Influence of customer value orientation, brand value, and business ethics level on organizational performance. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 18 (59), 5-23.
- Garbarino, E., & Johnson, M. S. (1999). The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment in Customer Relationships. *Journal of Marketing*, 63(2), 70-87.
- Gimenez, F. A. P., Hayashi Júnior, P., & Grave, P. S. (2007). Isomorfismo mimético em estratégia: uma ferramenta para investigação. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 8(4). Groonroos, C. (2004) *Marketing: gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro: Campus.
- Gustafsson, A, Johnson, M. D. & Roos, I. (2005). The Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention. *Journal of Marketing*, 69(4), p.210–218, Oct.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles, Sage.
- Huang, M.H., & Yu, S. (1999). Are Customers Inherently or Situationally Brand-loyal? A set intercorrelation account for conscious brand loyalty and non-conscious inertia. *Psychology and Marketing*, 16(6), 523-544.
- Hull, D.L. (1988). *Science as a Process: An Evolutionary Account of the Social and Conceptual Development of Science*. Chicago: University of Chicago Press.

- Jones, M. A., Mothersbaugh, D. L., & Beatty, S. E. (2000). Switching Barriers and Repurchase Intentions in Services. *Journal of Retailing*, 76(2), 259-274.
- Khedhaouria, A.; Thurik, R.; Gurau, C., & van Heck, E. (2016). Customers' Continuance Intention Regarding Mobile Service Providers: A Status Quo Bias Perspective. *Journal of Global Information Management*, 24(4), p.1-21
- Lee, R.; Neale, L. (2012). Interactions and consequences of inertia and switching costs. *The Journal of Services Marketing*, 26(5), 365-374.
- Li-Wei, W. (2011). Satisfaction, Inertia, and Customer Loyalty in the Varying Levels of the Zone of Tolerance and Alternative Attractiveness. *The Journal of Services Marketing*, 25(5), 310-322.
- Lütkemeyer Filho, M.G.; Vaccaro, G.L.R. & Freitas, E.C. (2015). Identification of Customer Satisfaction in Services: a study on agribusiness dealers. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 17(58), 1408-1425.
- Mendonça, J. R. C., Barbosa, M. D. L. D. A., & Durão, A. F. (2007). Fotografias como um recurso de pesquisa em marketing: o uso de métodos visuais no estudo de organizações de serviços. *Revista de Administração Contemporânea*, 11(3), 57-81.
- Mesquita, J. M. C., Martins, H. M., & Bastos, A. M. (2015). Inércia do Cliente: Estudo no Setor de Telefonia Móvel. *REUNA*, 20(2) 139-160.
- Mesquita, J. M. C., & Lara, J. E. (2007). O Preço como Fator de Diferenciação: análise do setor supermercadista. *Revista USP*, 42(1), 42-51.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Nunnally, J., Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. New York, McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. (1981). Measurement and Evaluation of Satisfaction Process in Retail Settings. *Journal of Retailing*, 57(3), 25-48.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty. *Journal of Marketing*, 63 (special), 33-44.
- Oliver R. L. (2015). *Satisfaction: a behavioural perspective on the consumer*. 2nd ed. London, Routledge.
- Pereira Filho, E., Campos, D. F., & Nóbrega, K. C. (2015). A qualidade de serviços no Fast Food: um estudo das lacunas de percepção em um ambiente de shopping center. *HOLOS*, 1.
- Ping Jr, R. A. (1993) The Effects of Satisfaction and Structural Constraints on Retailer Exiting, Voice, Loyalty, Opportunism, and Neglect. *Journal of Retailing*, 69(3), 320-352.
- Parasuraman, A.; Zeithmal, V. A. & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), p. 12-40,
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York, Free Press.
- Ranaweera, C. & Neely, A. (2003). Some Moderating Effects on the Service Quality-Customer Retention Link. *International Journal of Operations and Production Management*, 23(2), 230-248.
- Rossetto, C. R., & Rossetto, A. M. (2005). Teoria Institucional e Dependência de Recursos na Adaptação Organizacional: uma visão complementar. *RAE-eletrônica*, 4(1), 1-22.
- Rossi, C. A. V., & Slongo, L. A. (1998). Pesquisa de Satisfação de Clientes: o Estado-da-Arte e Proposição de um Método Brasileiro. *Revista de Administração Contemporânea*, 2(1), 101-125.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*, 66(1), 15-37.
- Teleco (2018). Market Share das Operadoras de Celular no Brasil. Disponível em: <http://www.teleco.com.br/mshare.asp>. Acesso em: 10 mai 2018.

- Urdan, A. T., & Zuñiga, M. K. H. (2001). Satisfação com assistência técnica e lealdade ao fabricante no ramo automobilístico. *Revista de Administração de Empresas*, 41(3), 20-30.
- Vasconcelos, F.C. & Cyrino, A. B. (2000). Vantagem Competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, 40(4), 20-37.
- Veja (2015, Feb, 2). Setor de telefonia lidera lista de reclamações em 2014.
- Wu, L. (2011). Inertia: Spurious Loyalty or Action Loyalty? *Asia Pacific Management Review*, 16(1), 31-50.
- Yanamandram, V., & White, L. (2004). Why Customers Stay? Reasons and consequences of inertia in financial services. *Managing Service Quality*, 14(2/3), 183-194.
- Yanamandram, V., & White, L. (2006). Switching Barriers in Business-to-Business Services: a qualitative study. *International Journal of Service Industry Management*, 17(2), 158-192.
- Yanamandram, V., & White, L. (2007). A Model of Customer Retention on Dissatisfied Business Services Customer. *Managing Service Quality*, 17(2), 298-316.
- Young, H. D. & Freedman, R. A. (2008). Física. Vol 1: Mecânica. 12ª ed. São Paulo, Person. Ch. 4.
- Zacharias, M. L. B., Figueiredo, K. F., & de Almeida, V. M. C. (2008). Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários. *RAE-eletrônica*, 7(2).
- Zeelenberg, M., & Pieters, R. (2004). Beyond Valence in Consumer Dissatisfaction: a review and new findings on behavioural responses to regret and disappointment in failed services. *Journal of Business Research*, 57(4), 445-455
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. (2003). *Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente*. Porto Alegre: Bookman,
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1993). The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 1-12.

Apêndice – Questionário

De maneira geral, qual é seu nível de satisfação com seu fornecedor atual?
(1) Muito insatisfeito (2) Insatisfeito (3) Satisfeito (4) Muito satisfeito
Isomorfismo de mercado – (1) muito diferenciado (7) muito similar
1. Como seu fornecedor é comparado com os outros em termos de utilidade geral do representante do fornecedor?
2. Como seu fornecedor é comparado com os outros em termos de custo global?
3. Como seu fornecedor é comparado com os outros em termos de qualidade das ligações que você faz e recebe?
4. Se seu atual fornecedor tem uma loja física, como ela é comparada com outras lojas de telefone que você já viu?
5. Como seu fornecedor é comparado com os outros em termos de cobertura de sinal (em geral, há áreas problemáticas)?
6. Como seu fornecedor é comparado com os outros em termos de variedade dos equipamentos ofertados?
7. Se seu atual fornecedor tem uma loja física, como você avalia seu layout?
8. Como seu fornecedor é comparado com os outros em termos do seu procedimento para lidar com reclamações?
9. Como seu fornecedor é comparado com os outros em termos de taxas pelas ligações?
10. Como seu fornecedor é comparado com os outros em termos de precisão da conta de cobrança?
Qualidade percebida do serviço – 1 é pior do que o esperado e 7 é exatamente o que eu esperava
1. Desempenho global do representante do fornecedor
2. Custo global
3. Qualidade das ligações que você faz e recebe
4. Aparência física da loja
5. Cobertura do sinal
6. Variedade dos equipamentos disponíveis
7. Layout da loja
8. Procedimentos para lidar com reclamações
9. Taxas pelas ligações
10. Precisão das contas de cobrança
Falta de atratividade das alternativas – 1 é discordo totalmente e 7 é concordo totalmente
1. Todos os provedores são iguais.
2. Se eu mudar de provedor, não tenho certeza dos resultados.
3. Se eu mudar de provedor, continuarei tendo problemas.
4. Em minha opinião, não há outros provedores melhores.
5. De modo geral, o serviço dos outros provedores não será melhor.
Barreiras para a mudança – 1 é discordo totalmente e 7 é concordo totalmente
1. O tempo para mudar seria muito grande.
2. Os esforços para mudar seriam demasiados.
3. Eu me preocupo com perdas financeiras.
4. Mudar de provedor me causaria muito incômodo.
5. Se eu mudar de provedor, tenho que aprender novas rotinas e práticas.
6. Me sinto preso.
Evitação da mudança - 1 é discordo totalmente e 7 é concordo totalmente
1. De modo geral, evito mudar de provedor de serviço.
2. É muito cansativo procurar outros provedores.
3. É muito cansativo fazer pesquisa de preços.
4. Normalmente, prefiro manter meu atual provedor de serviço.
5. Eu raramente reclamo dos provedores de serviços.
6. Tenho muita preguiça para procurar outro provedor de serviço.
Inércia - 1 é discordo totalmente e 7 é concordo totalmente
1. Pretendo continuar com meu provedor de serviço.
2. Mesmo se tiver um problema, continuarei com esse provedor de serviço.
3. A menos que eu tenha um problema muito sério, continuarei com esse provedor de serviço.
4. A menos que outro provedor faça uma oferta muito atraente, continuarei com meu atual provedor.
5. De modo geral, eu recomendaria esse provedor de serviço para minha família.
6. De modo geral, eu recomendaria esse provedor de serviço para meus amigos.

Sobre os autores:

1. José Marcos Carvalho de Mesquita, Doutor, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brasil. E-mail: josemcmesquita@gmail.com

ORCID

 0000-0001-5897-1537

2. André Torres Urdan, Doutor, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil. E-mail: andre.torres@uni9.pro.br

ORCID

 0000-0002-4816-0973

Contribuição dos autores:

Contribuição	José Marcos Carvalho de Mesquita	André Torres Urdan
1. Definição do problema de pesquisa	√	
2. Desenvolvimento das hipóteses ou questões de pesquisa (trabalhos empíricos)	√	
3. Desenvolvimento das proposições teóricas (ensaios teóricos)		
4. Fundamentação teórica/Revisão de literatura	√	√
5. Definição dos procedimentos metodológicos		
6. Coleta de dados		
7. Análise estatística	√	√
8. Análise e interpretação dos dados		
9. Revisão crítica do manuscrito		
10. Redação do manuscrito	√	√
11. Outros (especificar)		