



**VII SINGEP**

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

## **O EFEITO DO CUSTO DE MUDANCA NA OBTENCAO DA LEALDADE E RETENCAO: UM ESTUDO NO ENSINO A DISTANCIA**

**CARLOS ALBERTO XAVIER DO NASCIMENTO**

Universidade Federal de Goiás

**ANDRÉ TORRES URDAN**

UNINOVE – Universidade Nove de Julho



## **O EFEITO DO CUSTO DE MUDANÇA NA OBTENÇÃO DA LEALDADE E RETENÇÃO: UM ESTUDO NO ENSINO A DISTÂNCIA**

### **Resumo**

O artigo objetiva-se em trazer considerações entre o efeito do custo de mudança na lealdade e retenção do aluno no Ensino a Distância (EAD). Para tanto, serão considerados os tipos de custos de mudanças a partir dos achados no estudo de (Burnham, Frels & Mahajan, 2003), estudos atualizados são incorporados para melhor explanação e aderência ao tema. Também, será verificado o enquadramento de lealdade nesse setor. A escolha do EAD como objeto de estudo se dá por sua representatividade no cenário educacional do país, a qual é estimada em 27%. A revisão de literatura foi realizada a partir de estudos verificados junto a base de dados Web of Science além de busca livre junto ao Google Acadêmico. Espera-se que a construção desse artigo, possa suscitar indicações e direcionamentos para pesquisas futuras, contribuindo tanto para a academia como para estratégia gerencial.

**Palavras-chave:** Custo de Mudança, Lealdade, Retenção, Ensino a Distância.

### **Abstract**

The article aims to bring considerations between the effect of the cost of change in loyalty and retention of the student in Distance Learning (EAD). To do so, the types of change costs will be considered from the findings in the study (Burnham, Frels & Mahajan, 2003), updated studies are incorporated for better explanation and adherence to the theme. Also, the loyalty framework in this sector will be verified. The choice of EAD as object of study is given by its representativeness in the country's educational scenario, which is estimated at 27%. The literature review was carried out based on studies verified along with the Web of Science database and free search with Google Scholar. It is hoped that the construction of this article may elicit indications and directions for future research, contributing both to academia and to management strategy.

**Keywords:** Cost of Change, Loyalty, Retention, Distance Learning



## 1 Introdução

Reconhecidamente, as empresas fazem escolhas de marketing que afetam os custos de mudança percebidas pelos consumidores. Custos de mudança são definidos como “custos únicos que os clientes associam ao processo de mudança de um fornecedor para outro (Burnham, Frels & Mahajan, 2003, pg 110).

Em estudo anterior, sobre custos de mudança (Fornell 1992; Klemperer, 1995; Burnham, Frels & Mahajan, 2003) indicaram haver consenso no entendimento de que esses custos podem prevalecer em contextos industriais e de consumo. A aplicabilidade teórica em contextos distintos é confirmada (Burnham, Frels, & Mahajan, 2003; Hammervoll, 2005; Xue, Ray, & Whinston, 2006; Lee, Kim, Lee, & Park, 2006; Ibáñez, Hartmann, & Calvo, 2006; Bone, 2008; Yen, 2010; Tesfom & Birch, 2011; Wilson, 2012; Huang & Hsieh, 2012; Leonidou, Kvasova, Leonidou, & Chari, 2013; Dang, Zhang, & Morgan, 2015; Dzhain, Nykanen, Penttinen, & Saarinen, 2015; Sangroya & Nayak, 2016; Ngobo, 2016; Sadowski, 2017; Cosguner, Chan, & Seetharaman, 2017; Papista, Chrysochou, Krystallis, & Dimitriadis, 2017).

A partir de (Burnham, Frels & Mahajan, 2003), verifica-se o aumento de estudos envolvendo custos de mudanças nos setores industriais e de serviços. Em busca livre do termo “*Switching Costs*” junto a base de dados web Of Science, fora encontrado cerca de dezoito mil estudos, contudo, ao refinar termo para contextos do objeto do presente estudo, “*Switching Cost – retention*”, cerca de 304 estudos, “*Switching Costs – satisfaction*”, cerca de 283 estudos” e por fim “*Switching Costs – lealdade*”, cerca de 573 estudos.

Há evidências da relação custos de mudança e seus impactos no comportamento de escolha repetida e nas estratégias de tomada de decisão gerencial. Além de outras estratégias relacionadas a lucros, produtos, barreiras de entrada e vantagem estratégica sustentável (Burnham, Frels & Mahajan, 2003).

A verificação de que os custos de mudança produzidos pelas escolhas de marketing das empresas impactam o comportamento dos consumidores, permitiu aderência ao presente artigo, cujo objeto de estudo é o setor educacional com a modalidade de oferta de ensino a distância – (EAD), justificada na representatividade que essa modalidade passou a obter no cenário educacional do país, cujo participação já ocupa aproximados 20% do total de oferta, também pelo fato de que dentre os estudos encontrados, não foi encontrado nenhum que correlacione custos de mudança com EAD.

A expansão do EAD que, impulsionada pelas tecnologias de informação e comunicação (TICs), promove avanços e solidificação na oferta nessa modalidade. Em todos os níveis educacionais já se verifica a utilização de algum recurso dessas TICs. Essa tecnologia, trouxe consigo a globalização do ensino, em específico, àqueles que adotam a modalidade EaD (Hannum, Irvin, Lei, & Farmer, 2008).

No Brasil, o EAD cresceu fortemente nos últimos anos. Segundo a Associação Brasileira de Educação a Distância, em 2009 havia 128 IES ofertantes com 528.320 matrículas, em 2016, o número de IES ofertantes é de 197 e número de matrículas 843.181 (CENSO EaD.BR, 2013- 2014), esse número corresponde a aproximadamente ¼ no total de matriculas no país. Atualmente essa modalidade representa cerca de 26% do mercado e tem previsão de que em 2023 seja de 51%. (SEMESP, 2016). Embora o EAD esteja presente em todo território Nacional, há concentração de IES ofertantes na região sudeste do país, com índices aproximados de 42% do total ofertado. Somente na capital paulista, o índice é de 22% (CENSO EaD.BR, 2015 - 2016).

Entretanto, se por um lado se verifica um cenário em expansão e consolidação nessa modalidade de ensino, por outro, a lealdade e retenção do aluno surge como grave problema a ser solucionado. O alto índice de evasão de alunos evidencia oportunidade de estudo, pois, se



na modalidade presencial a taxa de evasão é por volta de 11%, no EaD, essa taxa está entre 26% a 50%, (Censo Ead.Br, 2015- 2016). Em recente pesquisa junto a uma IES pública no Estado de Goiás, foi encontrado índices de até 80%. Sobremodo, considerando a importância de buscar a retenção desse aluno, no presente artigo, abordará também questões de lealdade do consumidor.

A lealdade do consumidor têm sido objeto de estudos tanto no marketing como no comportamento do consumidor e com teoria sólida a este respeito (Dick & Basu, 1994 - a fidelidade do cliente como a forçada relação entre a atitude relativa de um indivíduo e o patrocínio repetido; Bloemer & Ruyter, 1998 - a relação entre a qualidade do serviço percebido, a fidelização do serviço e os custos de mudança; Oliver, 1999 - a relação entre a satisfação e lealdade do consumidor, indicando que embora os consumidores leais possam em geral estar mais satisfeitos, a satisfação não se traduz universalmente em lealdade e que muito embora a satisfação seja um passo necessário na formação da fidelidade, torna-se menos significativa à medida que a lealdade começa a se estabelecer através de outros mecanismos; Andreassen, 1999 - afetos negativos, satisfação com resolução de queixa e imagem corporativa como antecedentes de lealdade; Bei & Chiao, 2001 - analisaram um modelo integrado para os efeitos do produto percebido, a qualidade do serviço percebido e a equidade de preço percebida na satisfação e lealdade do consumidor; Agustin & Singh 2005 - os efeitos dos determinantes da lealdade do consumidor para com as trocas relacionais; Setó-Pamies, 2012 - o papel da qualidade do serviço, da satisfação do cliente e da confiança; por fim, no estudo “Valor cocriado de (Busser & Shulga, 2018) indica haver falta de um instrumento válido e confiável que mede o valor da perspectiva cocriada, sobremaneira, desenvolvem escala conceitualmente fundamentada e psicometricamente de valor cocriado a qual foi testada para validade concorrente usando a lealdade do consumidor como parte da rede nomológica).

No Brasil não é diferente. Pesquisadores tem buscado analisar as questões de lealdade (Pinochet; Sinohara; Lopes, & Bueno, 2017) analisaram a influência dos fatores de simplicidade e consistência na lealdade de serviços de aplicativos. Rafael & Lopes (2017), exploraram a lealdade e satisfação do consumidor a partir da validação de ferramenta estatística - para mensurar aspectos de responsabilidade social de operadoras de saúde (Toledo; Lopes & Toledo, 2016), analisaram a lealdade por meio do apelo de sentimento de nostalgia (Quevedo-Silva & Freire, 2013), analisaram os antecedentes da lealdade no E-commerce.

Na educação e, em específico, no EaD, também foram encontrados estudos em relação a lealdade. Freitas; Souza & Pinheiro (2017) pesquisaram as questões da lealdade e satisfação de alunos. Em estudo apresentado no Enanpad (2017), Santos; Oliveira & Teixeira também analisaram questões inerentes a lealdade quando abordaram estratégias de aprendizagem como mediadoras da satisfação em EAD. Já Spanholi (2017), desenvolveu estudo envolvendo questões específicas de custos, verificando o alinhamento entre o posicionamento estratégico e as práticas de gestão de custos em IES presenciais privadas.

A Associação Brasileira de Ensino a Distância - ABED, (2015) divulgou pesquisa indicando as razões das evasões: 1) falta de tempo, 2) questões financeiras, 3) falta de adaptação à modalidade EAD ou a metodologia do curso e, por fim, 4) escolha errada do curso.

Entretanto, não foram encontradas, até o momento, pesquisas que tenham analisado a retenção e lealdade de alunos de EAD, a partir dos custos de mudança. Essa constatação, somado ao alto índice de evasão encontrada no EAD brasileiro (Censo Ead.Br, 2015- 2016), e nas pesquisas de Burnham, Frels & Mahajan (2003), se sobressaltam sobre as armadilhas do foco de pesquisa em satisfação, como única explicação de retenção e lealdade de consumidores e direcionam a questão de discussão deste artigo. “Qual a influência dos custos



de mudanças na lealdade e retenção de alunos em Instituições de Ensino Superior – IES - ofertantes do curso de graduação em administração na modalidade (EAD)”.  
As demais seções deste artigo são organizadas da seguinte forma: a seção dois apresenta a revisão da literatura, abordando os temas acerca de Custos de mudança e Lealdade do consumidor. Na terceira seção, as considerações finais e por fim na última seção, as referências bibliográficas.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1 Custo de mudança

Os custos de mudança são definidos como “custos únicos que os clientes associam ao processo de mudança de um fornecedor para outro” e ainda, muito embora devam ser associados ao processo de mudança, eles não precisam ser incorridos imediatamente após a troca. Burnham, Frels & Mahajan (2003, pg. 110), Porter (1980, pg 10) os define como “únicos”.

Os custos de mudança são destacados como imperativos para retenção do cliente e sustentam que a força motriz por trás do interesse gerencial na mudança de custos está na premissa de que tais custos impedem os clientes de mudar (Burnham, Frels & Mahajan (2003, pg.115). Esses autores, por meio de entrevistas com gerentes e grupos focais de consumidores apresentam oito tipos de custos de mudanças, conforme figura 1 a seguir:

<b>Tipo de custo</b>	<b>Definições</b>
<b>1 – Custos de risco econômico</b>	“são os custos de aceitar a incerteza com o potencial de um resultado negativo ao adotar um novo fornecedor sobre o qual o consumidor possui informações insuficientes (Guiltinan 1989; Jackson 1985; Klemperer 1995; Samuelson e Zeckhauser, 1988). O risco de consumo percebido foi conceituado como uma construção de seis dimensões (Bettman 1973), três dos quais são relevantes aqui: risco de desempenho, risco financeiro e risco de conveniência”. (Burnham, Frels & Mahajan, 2003, pg.111).
<b>2 – Custos de Avaliação</b>	“são os custos de tempo e esforço associados à busca e análise necessárias para tomar uma decisão de mudança (Samuelson e Zeckhauser, 1988, Shugan, 1980). Tempo e esforço são associados à coleta de informações necessárias para avaliar provedores alternativos potenciais. É necessário um esforço mental para reestruturar e analisar a informação disponível para chegar a uma decisão informada (Shugan, 1980).” (Burnham, Frels & Mahajan, 2003, pg.111).
<b>3 – Custos de aprendizagem</b>	“são os custos de tempo e esforço de adquirir novas habilidades ou know-how para usar um novo produto ou serviço de forma eficaz (Alba e Hutchinson 1987; Eliashberg e Robertson 1988; Guiltinan, 1989; Wernerfelt, 1985). Os investimentos em aprendizagem são muitas vezes específicos do fornecedor, o que significa que novos investimentos devem ser feitos para se adaptarem a um novo fornecedor (Klemperer, 1995)” (Burnham, Frels & Mahajan, 2003, pg.111).
<b>4- Custos de Instalação</b>	“são os custos de tempo e esforço associados com o processo de iniciar um relacionamento com um novo fornecedor ou configurar um novo produto para uso inicial (considere instalar e configurar o software) (Guiltinan 1989; Klemperer, 1995). Os custos de instalação dos serviços são dominados pela troca de informações necessária para um novo fornecedor para reduzir seus riscos de venda e compreender as necessidades específicas dos clientes (Guiltinan, 1989)” (Burnham, Frels & Mahajan, 2003, pg.111).
<b>5 – Custo de perda de benefícios</b>	“são os custos associados a vínculos contratuais que criam benefícios econômicos para ficar com uma empresa em exercício (Guiltinan, 1989). Ao mudar para um novo fornecedor, os consumidores podem perder pontos acumulados e descontos ou benefícios que não são oferecidos a novos clientes (Guiltinan, 1989)” (Burnham, Frels & Mahajan, 2003, pg.111).
<b>6 – Custos de Perda monetária</b>	“são as despesas financeiras únicas que são incorridos na mudança de fornecedores que não sejam aqueles costumava comprar o novo produto em si (Heide e Weiss 1995; Jackson 1985; Klemperer 1995; Porter 1980; Weiss e Heide, 1993). A adoção de um novo provedor geralmente envolve gastos únicos, como depósitos ou taxas de iniciação para novos clientes (Guiltinan, 1989). Além disso, a mudança de produtos ou provedores pode envolver a substituição de ativos específicos da transação, ou "coassets", nos quais o consumidor investiu (Kerin et al., 1992; Weiss e Heide, 1993)” (Burnham, Frels & Mahajan, 2003, pg.111).
<b>7 – Custos de perda de Relacionamento Pessoal</b>	“Referem-se as perdas afetivas associadas à quebra dos laços de identificação que foram formados com as pessoas com quem o cliente interage (Guiltinan 1989; Klemperer 1995; Porter 1980). A familiaridade dos consumidores com os funcionários do provedor estabelecido cria um nível de conforto que não está disponível imediatamente com um novo provedor” (Burnham, Frels & Mahajan,



	2003, pg.111).
<b>8 – Custos de perda de Relacionamento com a Marca</b>	“são as perdas afetivas associadas ao quebrar os laços de identificação que foram formados com a marca ou empresa com a qual um cliente associou (Aaker 1992; Porter, 1980). Os consumidores muitas vezes atraem o significado de suas compras e formam associações que se tornam parte de seu senso de identidade (McCracken, 1986)” (Burnham, Frels & Mahajan, 2003, pg.112).

Quadro 1: Tipologia de custos

Fonte: Adaptado de Burnham, Frels & Mahajan (2003, pp.111 - 112).

Os oito tipos de custos apresentados na figura 1, formam a base para o artigo. Muito embora, posteriormente Burnham, Frels & Mahajan (2003) reorganizam os oito tipos para apenas três (custo de mudança de procedimento, custo de mudança financeira e custo de mudança relacional), no presente artigo e com finalidade de melhorar verificar os efeitos de custos de mudança no ramo de educação de ensino superior – EAD, serão considerados os oito tipos propostos inicialmente, além de outros achados na literatura atual.

Os custos de mudança explicaram 30% da variação nas intenções dos consumidores em permanecer com o provedor de serviços (pg. 121), contra 16% de satisfação (pg.119), conforme apurado por (Burnham et al., 2003), sobremaneira, a partir desse estudo vários autores passaram a verificar os efeitos e contextos de análise dos custos de mudanças, confirmando as previsões anteriores (Fornell 1992; Klemperer, 1995; Burnham, Frels & Mahajan, 2003).

A natureza e o papel da construção de dependência no relacionamento comprador-vendedor, foi analisada em “Transactional and Value Creational Sources of Dependence”, no estudo é feita distinção entre fontes transacionais e fontes criativas de valor, considerando cinco variáveis diferentes: 1 objetivos, 2 ações de parceiros de troca, 3 metas de mediação, 4 investimentos motivacionais em metas, 5 - disponibilidade de alternativas (Hammervoll, 2005).

O custo de mudanças como investimento estratégico, integrando aquisição e retenção de cliente, foi verificado no estudo “Strategic Investment in Switching Cost: An Integrated Customer Acquisition and Retention Perspective”, nesse estudo, um modelo de duopólio foi utilizado para examinar os efeitos do aumento dos custos de mudança para o consumidor (Xue, Ray & Whinston, 2006).

Os custos de mudança, foi verificado no mercado coreano de telecomunicações móveis onde foi buscado estimar os custos de mudança e a avaliação dos consumidores do serviço de portabilidade de números (Lee, Kim, Lee & Park, 2006).

A Análise dos custos de mudança também foi utilizada para verificação de antecedentes da fidelização de clientes no mercado de energia residencial. No estudo verificou a qualidade do serviço percebido, a satisfação do cliente, a confiança no provedor de serviço (Ibáñez, Hartmann & Calvo, 2006).

Bone (2008), por meio do estudo “Toward a General Model of Consumer Empowerment and Welfare in Financial Markets with an Application to Mortgage Servicers”, verificou custos de mudança em mercados hipotecários.

A relação entre os custos de mudanças e a fidelidade do cliente no comércio eletrônico foi verificada por Yen (2010). O estudo indica reflexos de como o custo de mudança afeta a fidelidade do cliente.

No setor de varejo bancário, os custos de mudança foram utilizados para verificar seus efeitos em diferentes faixas etárias dos clientes. Foi encontrado associação entre a idade e o uso do produto bancário, demonstrando o custo de mudança tem importante papel na vinculação cliente-provedor (Tesfom & Birch, 2011).

A relação custos de mudança e inovação, foi analisada em leitores de e-books. Os autores sustentam que os atributos inovadores percebidos pelos consumidores afetam



diretamente seu comportamento de aceitação e influenciam seu comportamento por meio da percepção dos custos (Huang & Hsieh, 2012).

Dang, Zhang & Morgan (2015) analisaram a integração de custos de mudança para adoção de sistemas de informação. Os resultados indicaram que os custos emocionais e os custos de desempenho reduzidos podem influenciar significativamente o custo de mudança percebido.

Também se verifica aplicação da teoria de custos de mudança em relação aos efeitos na seleção de plataformas móveis a partir de cinco dimensões (custo de pesquisa, custo de aprendizagem, custo contratual, investimentos complementares, custo de relacionamento de marca) e efeitos de rede usando duas dimensões (efeitos de rede semelhantes e cruzados). Como resultado verificou-se que: a) os investimentos complementares criam fortes custos de mudança através dos mesmos efeitos de rede paralelos, b) a seleção da plataforma móvel parece ser moderada pelo custo de relacionamento da marca e c) os custos contratuais sob a forma de contratos para pacotes de dispositivos portadores exibem um forte custo de mudança durante o período de vigência do contrato (Dzhain, Nykanen, Penttinen & Saarinen, 2015).

Em 2016, ao contrário do estudo de (Ibáñez, et al, 2006) em que analisaram o mercado de energia residencial (Sangroya & Nayak, 2016) analisaram o mercado de energia industrial, na Índia, considerando oferta de energia renovável. Como resultado, obteve-se que o valor condicional de energia verde passa a ter impacto no custo de mudança percebido, assim como o de valor funcional, social e emocional.

Ainda em 2016, verificou efeitos do custo de mudança em Cooperativas de consumidores como forma alternativa de governança em indústria provedora de banda larga. Como resultado, verificou-se que os riscos relacionados à partilha de custos e aos custos de mudança são determinantes importantes para os consumidores (Sadowski, 2017).

Por fim, em 2017, dois estudos são aqui inseridos, Cosguner, Chan & Seetharaman (2017) em que verificou os impactos estratégicos da discriminação de preços nos fabricantes e varejistas em um canal de distribuição quando há custo de mudança na demanda do consumidor e, Papista, Chysochou, Krystallis & Dimitriadis, (2017) em que analisaram os tipos de valor e custo no relacionamento entre marcas de consumidor verde e lealdade do consumidor.

## 2.2 Lealdade

A lealdade do aluno no EAD é inserida, compreendendo-se a relevância de alçá-la, principalmente em mercado acirrado. Muito embora algumas corporações têm dominado o ramo, o número de ofertantes tem crescido (ABED, 2016; SEMESP 2016). Por outro lado, a preocupação com os altos índices de evasão de alunos nessa modalidade de ensino, é preocupante, evidenciando a importância de pesquisas no tema.

A lealdade vem sendo foco de pesquisas tanto no Marketing como, mais especificadamente, no comportamento do consumidor, tendo uma teoria relativamente sólida a cerca destes temas. (Dick & Basu, 1994; Bloemer & Ruyter, 1998; Oliver, 1999; Andreassen, 1999; Bei & Chiao, 2001; Agustin & Singh 2005; Setó-Pamies, 2012).

Para Oliver (1999, p 34), a lealdade é “um compromisso para recompra futura de um serviço ou bem preferido”. Para Ornelas (2013), lealdade é a intenção ou predisposição de determinado cliente em recomprar serviços ou um bem, ou ainda, como o arbítrio do cliente em permanecer comprando e utilizando de serviços e bens ofertados de determinada empresa ao longo do tempo com base repetida e até mesmo preferencial. Lovelock & Wright (2001).

Outra linha de investigação sobre lealdade no EAD considera os custos das instituições, que podem ser até três vezes mais que o da oferta presencial, sobremaneira, e inaceitável contar com os atuais índices de evasão nessa modalidade (Porto *et al.*, 2004).



Para Sirdeshmukh *et al.* (2002), a lealdade de um consumidor em relação à uma empresa pode ou não aumentar, e está relacionado com o valor percebido ou ofertado no processo de troca, sendo a confiança precedente de valor, desde que haja relacionamento positivo para com o ofertante de serviço.

Bei & Chiao (2001) verificaram a preocupação quanto a dificuldade de mensuração da lealdade. Para eles, o processo de compra pode estar relacionado na conveniência do comprador e não em sua lealdade. Dick & Basu (1994), mencionam que o comportamento de recompra alto pode ser apenas reflexos de condicionadores situacionais, por outro lado, um baixo comportamento de recompra pode indicar diferenças situacionais.

Hennig-Thurau *et al.* (2002) alertam que muitos dos estudos que medem a lealdade podem ser considerados insuficientes. Os autores consideram que a maioria desses estudos são baseados em um único construto para tentar explicar a lealdade, no entanto, consideram que somente poderão analisar de maneira mais consistente, a partir do emprego de múltiplos construtos inter-relacionados.

Setó-Pamies (2012) considera três definições para lealdade: a) lealdade como atitude, lealdade como um comportamento e lealdade como processo cognitivo.

Por fim, Dick & Basu (1994) apresentam a lealdade como produto da relação entre a atitude relativa em relação a uma marca e o comportamento de recompra. Nesse estudo, os autores dimensionam o conceito desenvolvido de atitude em relação a repetição de patrocínio – (dois níveis, alto/baixo) levando a quatro condições específicas com a fidelidade, conforme figura 2 a seguir:

		Repetição de Compra	
		Alta	Baixa
Atitude Relativa	Alta	Lealdade	Lealdade Latente
	Baixa	Lealdade Espúria	Sem Lealdade

Figura 2: Atitude relativa x repetição de patrocínio  
Fonte: Dick & Basu (1994, p.101).

Nesse contexto este artigo pretende seguir, pois, permitirá enquadrar a lealdade dos alunos do EAD, de acordo com os quadrantes de lealdade indicados na figura 2. O resultado das relações entre o enquadramento da lealdade e a identificação do efeito do custo de mudança, trarão importantes contribuições teóricas e práticas.

### 2.3 Retenção de Clientes

Elaborar estratégias de retenção de clientes é indiscutivelmente fundamental à sobrevivência das empresas, no entanto, para que tais estratégias possam ser desenvolvidas, é necessário entender o que se passa no momento do encontro de serviço.

No caso do EAD não é diferente, pois, dado as peculiaridades do formato de serviço prestado requer ainda mais atenção para com os pontos de encontro de serviço: (material pedagógico, aulas online, serviços de apoio na secretaria, serviço de apoio pedagógico, relacionamento com tutores, interação com as Tecnologias de Informação e Comunicação - TICs).





Esse formato de fornecimento de serviços, torna a condição de oferta e mensuração um problema. Estudos recentes, apontam que a retenção de clientes, no caso estudantes na modalidade EAD é problema multidimensional, requerendo abordagem multifacetada. (Gazza & Hunker, 2014).

Vários estudos têm apresentados os benefícios na obtenção de retenção dos clientes. (Jonhson & Selnes, 2004; Herbert, 2006; Helm, 2007; Guo, Jian e Tang, 2009; Moore & Fetzner, 2009; Holley & Oliver, 2010; Park et al., 2011; Milan & De Toni, 2012; Milan et al 2013; Lee & Choi, 2013; Eberle, Sperandio & De Toni, 2017).

Há estudos aos quais trataram os benefícios econômicos da retenção dos clientes, indicando que se a empresas conseguir obter 1% de retenção, poderá obter até 5% de acréscimo de valor em seu patrimônio (Gupta, Lehmann & Stuart, 2004) e ainda, que a retenção do aluno/cliente, pode até mesmo ser utilizada como medida de desempenho global de uma empresa (Helm, 2004).

No presente estudo e, como já tratado na seção inicial, o alto índice de evasão nessa modalidade de oferta de ensino, reforça a importância de se buscar obter a retenção de alunos.

### 3. Considerações finais

Diante o exposto e na busca de fomentar a questão de pesquisa desse estudo algumas questões são evidenciadas e, após debatidas, merecem ser analisadas em trabalho empírico “a posteriori”.

- a) Qual o efeito dos custos de mudança no EAD?
- b) Qual o efeito dos custos de mudança na lealdade do aluno de EAD?
- c) Qual o efeito dos custos de mudança na retenção do aluno de EAD?
- d) Os custos de mudança definem o nível de lealdade do aluno de acordo com a figura 2 (Dick & Basu, 1994)?
- e) A relação entre Lealdade e Retenção de aluno é moderada pelos custos de mudança?

### Referências

- Andreassen, T.W. (1999). What Drives Customer Loyalty with Complaint Resolution? *Journal of Service Research*, 1(4), p.324-332.
- Associação Brasileira de Educação a Distância (ABED, 2017) Recuperado em 13 de novembro de 2017, de [http://abed.org.br/arquivos/Censo\\_EAD\\_2015\\_POR.pdf](http://abed.org.br/arquivos/Censo_EAD_2015_POR.pdf).
- Agustin, C.; Singh, J. (2005). Curvilinear Effects of Consumer Loyalty Determinants in Relational Exchanges. *Journal of Marketing Research*, 42(1), p.96-108.
- Bei, L.T. & Chiao, Y.C. (2001). “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*, 14, p. 125-140.
- Bloemer, J.; Ruyter, K. (1998). On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*, 32(5/6), p. 499-513.
- Bone, P. F. (2008). Toward a general model of consumer empowerment and welfare in financial markets with an application to mortgage servicers. *Journal of Consumer Affairs*, 42(2), 165–188.



- Burnham, T. A., Frels, J. K., & Mahajan, V. (2003). Consumer switching costs: A typology, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 109–126.
- Busser, J. A., & Shulga, L. V. (2018). Co-created value: Multidimensional scale and nomological network. *Tourism Management*, 65, 69–86.
- Cosguner, K., Chan, T., & Seetharaman, P. B. S. (2017). Behavioral Price Discrimination in the Presence of Switching Costs. *Marketing Science*, (February).
- Dang, Y. M., Zhang, Y. G., & Morgan, J. (2015). Integrating switching costs to information systems adoption: An empirical study on learning management systems. *Information Systems Frontiers*, 19(3), 625–644.
- Devellis, R. F. (2003) *Scale Development: theory and applications* 2<sup>nd</sup> Edition Thousand Oaks: Sage Publications.
- Dick, A. & Basu, K. (1994), "Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2) p. 99-113.
- Dzhain, N., Nykanen, J. I., Penttinen, E., & Saarinen, T. (2015). Impact of switching costs and network effects on selection of mobile platforms. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences, 2015–March*, 1187–1196.
- Eberle, L.; Sperandio, M., G.; De Toni, D. (2017). Relações entre Valor Percebido, Confiança e Retenção de Clientes: A comparação entre um modelo teórico e um modelo aninhado. *Revista de Administração da Unimep*, 15(2), p. 82-105
- Fornell, Claes. (1992). "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience." *Journal of Marketing* 56, p. 6-21.
- Freitas, A. A. F.; Souza, L. L. F. & Pinheiro, K. O. (2017). Satisfação e Lealdade em Cursos na Modalidade a Distância. *Revista Perspectivas Contemporâneas*, 12(1), p. 237-2547.
- Gazza, E.A. & Hunker, D.F. (2014). Facilitating student retention in online graduate nursing education programs: a review of the literature. *Nurse Educ. Today*. 34, p.1125–1129
- Guo, L.; Jian, J. X.; Tang, C. (2009). Understanding the psychological process underlying customer satisfaction and retention in a relational service. *Journal of Business Research*, 62, p. 1.152-1.159.
- Gupta, S.; Lehmann, D. R.; Stuart, J. A. (2004). Valuing customers. *Journal of Marketing Research*, 41(1), p. 7-18.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (2005) *Análise Multivariada de Dados*. 5<sup>a</sup>. Ed. Porto Alegre: Bookman.
- Hammervoll. (2005). The Effects of Learning on Relationship Value in a Business Network Context. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 12, 37–41.
- Huang, L. Y., & Hsieh, Y. J. (2012). Consumer electronics acceptance based on innovation attributes and switching costs: The case of e-book readers. *Electronic Commerce*



- Helm, S. (2007). The role of corporate reputation in determining inventor satisfaction and loyalty. *Corporate Reputation Review*, 10(1), p. 22-37.
- Hennig-Thurau, T.; Gwinner, K.; Gremler, D. (2002). Understanding Relationship Marketing Outcomes. *Journal of Service Research*, 4, p. 230-247.
- Herbert, M., 2006. Staying the course: A study in online student satisfaction and retention. *Online J. Distance Learn. Adm.* 9 (4).
- Holley, D., Oliver, M., (2010). Student engagement and blended learning: portraits of risk. *Comput. Educ.* 54, 693–700.
- Hoper – (2017). Mercado EaD Brasil - *Cenário Mercadológico da Educação Superior Privada* Recuperado em 20 de fevereiro de 2017 de <http://www.hoper.com.br/#!analise-setorial/c1u0j>.
- Ibáñez, V. A., Hartmann, P., & Calvo, P. Z. (2006). Antecedents of customer loyalty in residential energy markets: Service quality, satisfaction, trust and switching costs. *Service Industries Journal*, 26(6), 633–650.
- Johnson, M. D.; Selnes F. (2004). Customer portfolio management: toward a dynamic theory of exchange relationships. *Journal of Marketing*, 68(2), p. 1-17.
- Klemperer, P. (1995). "Competition When Consumers Have Switching Costs: An Overview with Applications to Industrial Organization, Macroeconomics, and International Trade" *Review of Economic Studies*.
- Lee, J., Kim, Y., Lee, J. D., & Park, Y. (2006). Estimating the extent of potential competition in the Korean mobile telecommunications market: Switching costs and number portability. *International Journal of Industrial Organization*, 24(1), 107–124.
- Lee, Y., Choi, J., (2013). A structural equation model of predictors of online learning retention. *Internet Higher Educ.* 16, 36–41.
- Leonidou, L. C., Kvasova, O., Leonidou, C. N., & Chari, S. (2013). Business Unethicality as an Impediment to Consumer Trust: The Moderating Role of Demographic and Cultural Characteristics. *Journal of Business Ethics*, 112(3), 397–415.
- Lovelock, C.; Wright, L. (2001). *Serviços, marketing e gestão*. São Paulo: Saraiva.
- Milan, G. S.; Camargo, M. E.; De Toni, D.; Pinto, M. M. B.; Costa, C. A. (2013). The relational practice existing between a service provider and its customers and the customer retention: a comparison between a theoretical model and a rival. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(7), p. 904-915.
- Milan, G. S.; De Toni, D. (2012). A construção de um modelo sobre a retenção de clientes e seus antecedentes em um ambiente de serviço. *READ – Revista Eletrônica de Administração*, 18(2), p. 433-467.



- Moore, J., Fetzner, M., (2009). The road to retention: A closer look at institutions that achieve high course completion rates. *J. Asynchronous Learn. Netw.* 13 (3), 3–22.
- Morgan, R., Hunt, S., (1994): The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), p. 20-38.
- Ngobo, P. V. (2016). The trajectory of customer loyalty: an empirical test of Dick and Basu's loyalty framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(2), 229–250.
- Oliver, R.L. (1999). "Whence Consumer Loyalty?". *Journal of Marketing*, 63, pp. 33-44.
- Ornelas, S. O. S. (2013). Determinantes da Fidelização: Qualidade Percebida e Satisfação dos Clientes das Farmácias na Região Autônoma da Madeira. Dissertação de Mestrado (Mestrado em Ciências Empresariais) — Universidade Fernando Pessoa, Porto.
- Papista, E., Chrysochou, P., Krystallis, A., & Dimitriadis, S. (2017). Types of value and cost in consumer-green brands relationship and loyalty behaviour. *Journal of Consumer Behaviour*, (July 2016), p.1–13.
- Park, C., Perry, B., Edwards, M., (2011). Minimizing attrition: strategies for assisting students who are at risk of withdrawal. *Innov. Educ. Teach. Int.* 48 (1), 37–47.
- Pasquali, L. (2004). *Psicometria: Teoria dos testes na Psicologia e na Educação*. Petrópolis: Vozes.
- Pinochet, L. H. C.; Sinohara, J.; Lopes, E.L. & Bueno, R. L. P. (2017). A influência dos fatores simplicidade e consistência na lealdade dos serviços de aplicativos disruptivos em dispositivos móveis. *Revista de Administração da Unimep*, 15, p. 241-270.
- Porto, C. A. et al. (2004). As relações entre confiança, valor e lealdade no contexto de educação a distância. In: *XXVIII Encontro Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2004*, Curitiba. Anais... Curitiba: Anpad. 1 CD-ROM.
- Quevedo-Silva, F. ; Freire, O. ; Lopes, E. L. . (2013). *Antecedentes da Lealdade no E-commerce: o papel chave da satisfação dos consumidores*. In: XVI SEMEAD - Seminários de Administração FEA/USP, 2013, São Paulo. XVI SEMEAD - Seminários de Administração FEA/USP, 2013.
- Rafael, D. N. & Lopes, E.L. (2017). Validação de uma ferramenta estatística para mensurar a influência da responsabilidade social corporativa na lealdade e satisfação dos consumidores de operadoras de saúde da cidade de São Paulo. *Revista Metropolitana de Sustentabilidade*, 7, p. 47-62.
- Sadowski, B. M. (2017). Consumer cooperatives as an alternative form of governance: The case of the broadband industry. *Economic Systems*, 41(1), 86–97.
- Sangroya, D., & Nayak, J. K. (2016). Will Indian Industrial Energy Consumer Continue to Buy Green Energy? *Organization and Environment*, 30(3), 253–274.
- Tesfom, G., & Birch, N. J. (2011). Do switching barriers in the retail banking industry influence bank customers in different age groups differently? *Journal of Services*



**VII SINGEP**

Simposio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

*Marketing*, 25(5), 371–380.

Xue, L., Ray, G., & Whinston, A. B. (2006). Strategic Investment in Switching Cost : An Integrated Customer Acquisition and Retention Perspective. *International Journal of Electronic Commerce*, 11(1), 7–35.

Yen, Y. (2010). Can perceived risks affect the relationship of switching costs and customer loyalty in e-commerce? *Internet Research*, 20(2), 210–224.