

## LA IMPORTANCIA DE LOS COSTES DE CAMBIO EN EL COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE\*

Barroso Castro, C.  
Picón Berjoto, A.  
Universidad de Sevilla

### RESUMEN:

Debido a la intensa competencia existente en el sector servicios, conseguir la lealtad de los clientes y evitar su pérdida, constituye la principal fuente de ventaja competitiva. Es por ello, que para estas empresas, además de analizar las razones que llevan a un cliente a permanecer fiel a su proveedor habitual, es vital determinar las causas que motivan el abandono y posterior cambio de proveedor. Sin embargo, la decisión de cambio no siempre se traduce en comportamiento, debido a la existencia de barreras físicas, económicas y emocionales que dificultan tal decisión. Entendemos como costes de cambio el conjunto de estas barreras u obstáculos que impiden la finalización de la relación actual y el cambio a un proveedor alternativo.

De este modo, el objeto del presente estudio se centra en delimitar el concepto y naturaleza de dichos costes, así como una posible clasificación y escala de los mismos, con el fin de determinar su dimensionalidad. Por último, analizaremos la relación de esta variable con la lealtad y el grado de atractivo de las alternativas disponibles.

**PALABRAS CLAVES:** Costes de cambio, Comportamiento de cambio, Lealtad, Grado de atractivo de las alternativas, Escala.

### ABSTRACT:

Due to the intense competition that exists in the service industry, customer's loyalty and its maintenance, has become one of the main sources of obtaining a competitive advantage. Because of this, companies have to analyse why customers remains loyal to their usual supplier. Besides, they have to understand the reasons that leads to the abandonment and change of supplier. Nevertheless, the decision of changing is not always translated into behaviour, due to the existence of physical, economical and emotional barriers which make difficult this decision. We consider that switching costs are the set of barriers which prevent the change to an alternative supplier.

In this sense, the aim of this paper is about at delimiting the concept and nature of these costs, as well as making a possible classification and scale of them, in order to determinate its dimensions. Finally, we analyse the relationship existing between this variable and loyalty and with the attractive degree of the available alternatives.

**KEYWORDS:** Switching Costs, Switching Behaviour, Loyalty, Attractive Alternatives, Scale

## 1. INTRODUCCIÓN.

Las empresas de servicios, para mantener y mejorar su posición en el mercado, y por ende, su rentabilidad, se enfrentan a dos importantes retos: conseguir la fidelidad de sus clientes y evitar su pérdida indiscriminada. La intensa competencia existente en este sector, principalmente a causa de la dificultad de diferenciación, ha propiciado que estas empresas hayan buscado fuentes de ventaja competitiva en otras vías distintas, como es la adopción de las prácticas de marketing relacional, siendo la creación, desarrollo y mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes, la base para alcanzar una posición ventajosa en el mercado.

Sin embargo, aunque el comportamiento de fidelidad ha sido profundamente estudiado en la literatura de servicios, no ha ocurrido lo mismo con el comportamiento de cambio y de

todos los factores que pueden intervenir en él, a pesar de que, debemos tener en cuenta que el comportamiento de cambio es inherente al de fidelidad, pues las razones que llevan a un cliente a continuar la relación con su proveedor habitual, son asimétricas de las que le llevan a decidir el cambio por otro alternativo. En consecuencia, el estudio de las razones que llevan a que un cliente decida abandonar a su proveedor actual e iniciar una nueva relación con otro distinto, es de vital importancia para la gestión de las empresas, por las importantes repercusiones económicas que tiene para ésta la marcha de un cliente.

Comprender cuáles son los determinantes del comportamiento de cambio implica centrarnos en analizar sus posibles causas. Éstas, a su vez, son factores sumamente relevantes para la empresa, pues le ayudará a identificar en qué aspectos debe basar su estrategia para desalentar tal comportamiento.

Por otro lado, cuando un cliente decide cambiar, siempre no pone en práctica su intención, es decir, no desarrolla un comportamiento de cambio, pues se encuentra con que tiene que hacer frente a barreras económicas, físicas, emocionales que dificultan su decisión, anulando tal comportamiento. Al conjunto de estas barreras u obstáculos que impiden, hacen costoso o dificultan el que un cliente decida abandonar a su proveedor de servicios habitual y cambiar a otro distinto, es lo que se conoce en la literatura como costes de cambio.

De esta forma, el objeto de nuestro estudio se centra en delimitar el concepto y naturaleza de dichos costes, y ofrecer una posible clasificación de los mismos. Además, trataremos de desarrollar una escala válida que mida dichos costes en el ámbito de las relaciones entre proveedor de servicio y cliente, que nos ayude a determinar, por otra parte, su dimensionalidad. Por último analizaremos la posible relación existente entre esta variable y otras variables de marketing relevantes como son el grado de atractivo de las alternativas disponibles y la fidelidad.

## **2. LOS COSTES DE CAMBIO.**

### **2.1. Concepto y naturaleza.**

El concepto de costes de cambio ha sido analizado en un amplio abanico de estudios, de entre los cuales vamos a destacar las aportaciones más relevantes. Surgió en el marco de las investigaciones en organizaciones industriales y estrategias de negocios, así algunos autores pioneros en el campo de la dirección de empresas como Porter (1979), Day (1986) y Aaker (1988), empezaron a desarrollar el concepto de fidelidad del cliente a través de la construcción de costes de cambio, apuntando la importancia de conceptos como la satisfacción, la familiaridad con el producto o servicio, la existencia de compromiso entre las partes y la necesidad para las empresas de adquirir un conocimiento especializado de las necesidades de los clientes, como pilares básicos para el desarrollo de una estrategia encaminada a la obtención de la fidelidad del cliente. De este modo, Porter (1980) los define como aquellos costes que están asociados con el paso de un proveedor a otro.

Jackson (1985) estudió los costes de cambio en el contexto de las relaciones entre compradores y vendedores industriales, y los define como “los costes psicológicos, físicos y económicos a los que un consumidor se enfrenta cuando cambia de proveedor”. Además, afirma que los costes de cambio serán mayores cuando el producto sea tecnológicamente

complejo y requiera un mayor nivel de servicio ofrecido al cliente. Vinculando esta idea a que según Gremler y Brown (1996), los costes de cambio de proveedor tienden a ser mayores en el caso de los servicios que en el de los productos y que según Fornell (1992), aunque tales costes tienden a darse más en los mercados organizacionales, en los mercados de bienes de consumo también pueden jugar un papel importante, podemos extraer que los costes de cambio serán mayores en los servicios, en los productos que sean tecnológicamente complejos y en las relaciones entre empresas.

Por otro lado, Guiltinan (1989) delimita su concepto, al afirmar que “los costes de cambio son aquellos costes económicos y psicológicos en los que incurre un comprador desde que cambia de proveedor”.

Fornell (1992) considera que los costes de cambio no son sólo los costes asociados al abandono de un proveedor por otro, sino que también incluyen la falta de alternativas disponibles como un segundo componente de tales barreras de cambio.

Bitner (1995), establece que los costes de cambio en las relaciones de servicios generalmente son altos, y que están relacionados con los costes monetarios, psicológicos y el tiempo que se emplea en cambiar al proveedor habitual por otro alternativo. Esta definición ha sido seguida por numerosos autores como Bendapudi y Berry (1997); Jones (2000); Colgate y Lang (2001).

Para Berné, Múgica y Yagüe (1996, p.69) los costes de cambio “son los costes a los que se enfrenta un consumidor al cambiar de una marca a otra, o de un servicio a otro”. Consideran que el coste de cambio con un mayor poder de retención es el tiempo disponible. Además, señalan que el número de alternativas disponibles y la frecuencia de compra influyen en que el cliente se involucre o no en la búsqueda de nuevos proveedores.

Las anteriores definiciones subrayan la naturaleza psicológica, monetaria y temporal del concepto.

Por otro lado, existen diversas aportaciones que relacionan el concepto de costes de cambio con la fidelidad.

Jones y Sasser (1995) establecen que los costes de cambio es una variable mediadora en el vínculo satisfacción-lealtad, pues explican porqué los clientes meramente satisfechos, que tienen la libertad de realizar elecciones, y sus costes de cambio percibidos son bajos, desarrollan un comportamiento de cambio.

Por otra parte, Dick y Basú (1994), asociaron el concepto costes de cambio con la existencia de un tipo concreto de comportamiento a la que denominaron “fidelidad espúrea”, puesto que en este caso, los clientes permanecen en la relación, no porque tengan una actitud favorable hacia la misma, sino por la ausencia de alternativas razonables o por la existencia de barreras a la hora de cambiar de proveedor.

Ruyter, Wetzels y Bloemer (1998) basan su explicación de las diferencias existentes a lo largo de distintos sectores con respecto a la relación entre calidad de servicio y fidelidad en la existencia o no de dichos costes o barreras de cambio.

Para Crutchfield (1998) los costes de cambio pueden jugar un doble papel, pues no sólo hacen difícil para un cliente cambiar a otro proveedor de servicio, sino que también hacen

costoso para otra firma adquirir a ese cliente (Fornell, 1992). De este modo, establece que los costes de cambio no sólo son soportados por el cliente, sino también por la empresa proveedora a la que abandona y por el proveedor nuevo hacia el que cambia. Consideramos que la distinta naturaleza de estos costes determinará quién los asume en cada caso.

Aportaciones más recientes como las desarrolladas por Ganesh, Arnold y Reynolds (2000), García Rodríguez (2000), Sharma y Patterson (2000), Lee y Cunningham (2001) y Wathne, Biang y Heide (2001) describen el papel que ejercen los costes de cambio como determinantes de la actitud y del comportamiento de fidelidad, pues hacen difícil el abandono de la relación actual y el posterior cambio a un nuevo proveedor.

Para concluir este apartado, debemos dar cuenta de la polémica existente sobre la delimitación de los conceptos costes de finalización de la relación y costes de cambio.

Encontramos que en gran parte de la literatura existente, los costes de cambio se entienden como una parte o un componente de los costes de finalización de la relación, siendo estos definidos como todas las pérdidas esperadas si la relación finalizase (Morgan y Hunt, 1994). Dichos costes de finalización de la relación incluyen, por tanto, los costes de cambio más los posibles gastos de disolución de la relación y los que resultan de la falta de alternativas disponibles comparables a la relación actual.

Otros autores (Crutchfield,1998; Heide y John,1988; Jackson,1985; Young y Denize,1995) no encuentran diferencias entre los dos conceptos y lo utilizan indistintamente. Así, incluyen dentro del mismo concepto distintos aspectos como la pérdida de inversiones idiosincrásicas o pérdida del conjunto de sacrificios y esfuerzos que se invirtieron en el establecimiento y mantenimiento de la relación, la pérdida de ventajas acumuladas en la historia de la relación, gastos de disolución de la relación (Morgan y Hunt, 1994), los costes necesarios en el establecimiento de una nueva relación (Bendapudi y Berry, 1997) e incluso los costes emocionales de terminación de la relación.

En definitiva, nuestra postura es que los costes de terminación de la relación y los costes de cambio son dos conceptos diferentes, pues si entendemos el cambio como un proceso (Roos, 1999; 2002), deberán ser tenidos en cuenta tanto los costes derivados de la finalización de la relación con el antiguo proveedor como los costes en los que el cliente incurrirá si decide empezar una relación con otro distinto. Por lo tanto entendemos que los costes de terminación de la relación son un componente de los costes de cambio.

## **2.2. Clasificaciones.**

Se han identificado la existencia de costes de cambio en diferentes ámbitos, como son las relaciones que se dan a lo largo del canal, las relaciones entre empresas y las relaciones entre proveedor y cliente final.

En cada uno de estos contextos, los costes de cambio difieren en composición y naturaleza. Además, los costes de cambio para los servicios son distintos que para los productos, variando también en función del tipo de servicio analizado y de las características del cliente.

De este modo, las clasificaciones existentes más relevantes aparecen en la siguiente tabla (Tabla 1):

**Tabla 1. Clasificaciones de costes de cambio.**

ESTUDIO	CLASIFICACIÓN
<b>Klemperer (1987)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costes de transacción.</li><li>• Costes de aprendizaje.</li><li>• Costes de cambio artificiales o contractuales.</li></ul>
<b>Guiltinan (1989)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costes contractuales.</li><li>• Costes de puesta en marcha.</li><li>• Costes psicológicos del compromiso.</li><li>• Costes de continuidad.</li></ul>
<b>Nielsen (1992)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costes de transacción.</li><li>• Costes de aprendizaje.</li></ul>
<b>Fornell (1992)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costes de búsqueda.</li><li>• Costes de transacción.</li><li>• Descuentos de fidelización de clientes.</li><li>• Hábito del cliente.</li><li>• Costes emocionales.</li><li>• Riesgo percibido.</li></ul>
<b>Alet (1994)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costes de cambio personales del cliente.</li><li>• Costes de cambio asociados al producto.</li></ul>
<b>Sheer y Smith (1996)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costes de liberación.</li><li>• Costes de reemplazo.</li></ul>
<b>Robledo Camacho (1998)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costes emocionales.</li><li>• Hábitos del cliente.</li><li>• Esfuerzos de aprendizaje.</li><li>• Incentivos a la lealtad.</li><li>• Aversión al riesgo.</li></ul>
<b>Antón Marín y Rodríguez Escudero (2000)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costes que aparecen en el mismo acto de la sustitución.</li><li>• Costes asociados con el propio consumidor.</li></ul>
<b>Martín Ruiz (2001)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costes tangibles.</li><li>• Costes intangibles.</li></ul>
<b>Jones, Mothersbaugh y Beatty (2002)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costes de pérdida del desempeño.</li><li>• Costes de incertidumbre.</li><li>• Costes previos al cambio de búsqueda y evaluación.</li><li>• Costes posteriores al cambio comportamentales y cognitivos.</li><li>• Costes de puesta en marcha.</li><li>• Costes perdidos.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia

A modo de resumen, podemos decir que existe una gran variedad de costes de cambio. Éstos pueden ser asumidos tanto por la empresa captadora como por el propio cliente, dependiendo de la naturaleza tangible o intangible de cada uno de ellos, y además están asociados tanto al abandono de la relación actual como al inicio de una nueva. En cualquier caso, la existencia de estos costes determinará el comportamiento de cambio para los clientes, convirtiéndose por tanto, en su principal condicionante.

### 3. COMPORTAMIENTO DE CAMBIO.

Para las empresas de servicios entender qué factores determinan el comportamiento de cambio de los clientes, es también entender aquellas causas que les hace permanecer en la relación y por lo tanto ser fiel. En consecuencia, es de suma importancia a la hora de desarrollar estrategias encaminadas a desalentar dicho comportamiento y/o favorecer la fidelidad de los clientes, conocer cuales son los mecanismos principales y el proceso que lleva a la decisión de cambio y posterior abandono.

El comportamiento de cambio de los clientes ha sido estudiado en la literatura asociado generalmente a las percepciones de calidad en el sector bancario (Rust y Zahorik, 1993), a la insatisfacción global en el sector de los seguros (Crosby y Stephens, 1987) y a los fallos en los encuentros de servicio en los establecimientos de venta (Kelley, Hoffman y Davis, 1993). En estas investigaciones se utilizaban variables como la "intención de cambio" y la "intención de sustituir un servicio por otro" como variables *proxy* del comportamiento de cambio. De este hecho deriva que la aplicación directa de estos resultados sea limitada (Keaveney, 1995), pues las intenciones de comportamiento son aproximaciones imperfectas del comportamiento ya que éste está motivado por distintas variables y no sólo por la calidad de servicio y la satisfacción.

Además, aunque tanto en el ámbito académico como en el empresarial se ha otorgado una mayor importancia al estudio de la fidelidad, debemos tener en cuenta que los términos fidelidad, retención del cliente y cambio de proveedor están relacionados, pues los primeros se refieren a resultados positivos para la empresa y el segundo alude a un resultado negativo para la misma. De este modo el comportamiento de cambio es visto como anverso a la fidelidad, puesto que las variables que conducen a los resultados positivos son asimétricas con las que dirigen a los resultados negativos (Bansal y Taylor, 1999). Por tanto, es de suma importancia conocer las razones que impulsan a los clientes a abandonar a su proveedor habitual y las que motivan que inicien una relación con otra empresa distinta, es decir, las variables que influyen en la decisión de cambio, puesto que los responsables de la gestión de una compañía no deben olvidar que reducir al máximo la pérdida indiscriminada de clientes y comprender las claves del comportamiento de cambio de los mismos se debe de convertir también en un importante objetivo a alcanzar.

Además, por la literatura existente, sabemos que la relación entre satisfacción del cliente, calidad de servicio y el comportamiento de cambio, se ha estudiado más en el ámbito de los productos que en el de los servicios (Athanasopoulos, 2000), y que las razones que llevan a un individuo a cambiar de servicio pueden ser diferentes que las que conducen a cambiar de producto (Keaveney, 1995). Por todo ello, es necesario profundizar más en el estudio del comportamiento de cambio de los clientes dentro del área del marketing de servicios, y más concretamente, en el marco de las relaciones entre clientes y proveedores de servicios, pues las pocas investigaciones existentes en la materia se han centrado en las relaciones entre empresas.

Las causas de cambio se han asociado tradicionalmente a las percepciones de calidad de servicio, a la insatisfacción alcanzada y a los fallos en los encuentros de servicio, pero éstas no son las únicas, pues Bitner (1990) considera que los efectos del tiempo, limitaciones monetarias, el acceso a la información, la falta de alternativas adecuadas, los costes de cambio y el hábito pueden influir en la lealtad hacia el servicio.

En resumen, partiendo de que las causas de cambio son distintas para los productos que para los servicios y que además, debido a su naturaleza, en éstos son más difíciles de identificar, debemos tener en cuenta que dichas causas de cambio, difieren según el tipo de sector y de servicio que estemos analizando.

Por otro lado, características inherentes de los consumidores como son el nivel de implicación hacia el servicio, el grado de riesgo percibido en el cambio, su historial en la relación, sus experiencias pasadas e incluso factores sociodemográficos hacen que los motivos principales de cambio varíen también por cada tipo de cliente.

En definitiva, se debe tener en cuenta el contexto que rodea a una decisión de cambio de proveedor y no sólo el motivo que inicia o impulsa a dicho comportamiento. Por consiguiente, a continuación vamos a analizar distintos modelos que describen el proceso completo que transcurre entre el momento en que surge el motivo o impulso por el cambio, hasta que éste realmente se produce y se inicia una nueva relación con otro proveedor.

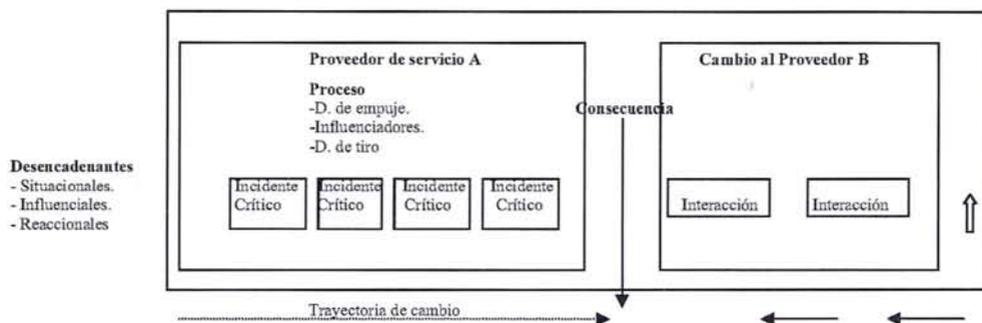
De este modo, de las propuestas y modelos de comportamiento de cambio aparecidos más recientemente podemos subrayar los siguientes aspectos:

En primer lugar, según Bansal y Taylor (1999) el cambio de proveedor de servicio es un proceso deliberado y por tanto no se debe a causas involuntarias. Además, establecen que las causas antecedentes del comportamiento de cambio en los servicios se pueden recoger en dos variables:

- *Desempeño del servicio* (fallos en el núcleo del servicio, fallos en los encuentros de servicio, respuesta al fallo del servicio y problemas éticos).
- *Costes de cambio* (precio, inconveniencia, competencia). Según estos autores éstos son los determinantes claves del comportamiento de cambio.

Otra aportación relevante en esta materia fue la realizada por Roos (1999), pues defiende que no sólo es importante estudiar los determinantes del cambio, sino también entender el proceso completo que lleva a la terminación de la relación entre un cliente y un proveedor. Esto es especialmente importante en las relaciones de servicio, pues cuando se cambia de proveedor, también se cambia de relación. De este modo, Roos (1999, 2002) estudia el cambio como un proceso y no como un fenómeno estático como se había hecho hasta entonces, denominando a dicho proceso “trayectoria del cambio”, la cual se representa en la siguiente figura (Figura 1):

Figura 1. Modelo de trayectoria del cambio.



Fuente: Roos (2002, p. 196)

Por otra parte, otros autores como Athanassopoulos (2000), Keaveney y Parathasarathy (2001) y Ganesh, Arnold y Reynolds (2000), afirman que los factores comportamentales, los actitudinales y los sociodemográficos influyen en el comportamiento de cambio, de tal modo que se puede establecer un perfil del cliente con tendencia al cambio.

Un aspecto que podemos destacar de la revisión de la literatura, es que la mayoría de las investigaciones se han centrado en las razones por las cuales se cambia de proveedor de servicio (Keaveney, 1995; Parasuraman, Zeithmal y Berry, 1996; Mittal y Lassar, 1998) y en las implicaciones del comportamiento de cambio (Reicheld y Sasser, 1990; Jones y Sasser, 1995; Bansal y Taylor, 1999; Roos, 1999), pero hay muy pocas investigaciones que han girado en torno a los motivos por los cuales los clientes no cambian, aun cuando lo han considerado seriamente (Ping, 1993; Bendapudi y Berry, 1997; Jones, 2000; Colgate, 2000; Colgate y Lang, 2001).

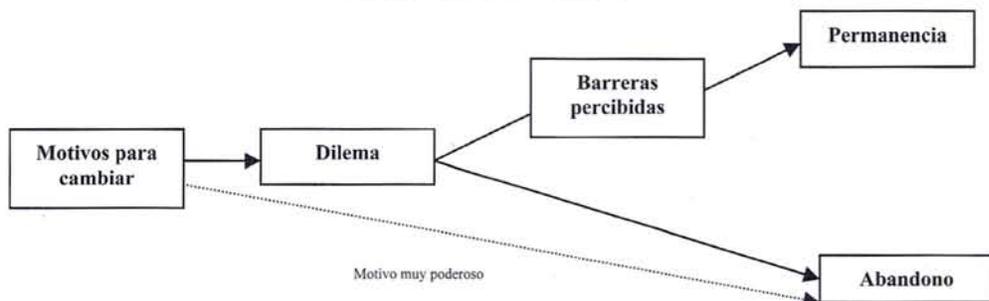
Consideramos que tan importante es conocer porqué los clientes cambian de proveedor como identificar los motivos que les llevan a no poner en práctica finalmente su intención.

En definitiva, factores como la calidad de servicio, la satisfacción, la existencia de vínculos sociales, de inversiones específicas, el valor percibido y los costes asociados al cambio influyen en el comportamiento del individuo, ya sea de cambio o de fidelidad, con lo que conocer los motivos por los que un individuo no cambia, es también conocer en parte las razones por las que un individuo es fiel.

En cualquier caso, como señala Colgate y Lang (2001), el consumidor atraviesa un proceso cognitivo en el que decide quedarse o abandonar al proveedor de servicio. Este proceso es denominado "dilema del cambio" (Colgate, 2000), pues salvo en los casos en que las razones de cambio sean tan fuertes que impliquen un cambio instantáneo, en las demás situaciones los clientes se enfrentan a un dilema en el que identifican y analizan cada una de las barreras de cambio a la que se enfrentan. Dicha elección dependerá principalmente de los costes asociados al cambio de proveedor y del grado de atractivo de las alternativas disponibles.

Este proceso se puede observar en la siguiente figura (Figura 2):

Figura 2. El dilema del cambio



Fuente: Colgate (2000)

#### 4. PROPUESTA DE CLASIFICACIÓN Y ESCALA.

Nuestra postura, tras la revisión de la literatura realizada anteriormente, es que entendemos el cambio como un proceso (Roos, 1999; 2002), y por ello, deberán ser tenidos en cuenta tanto los costes derivados de la finalización de la relación con el antiguo proveedor, como los costes en los que el cliente incurrirá si decide empezar una relación con otro distinto.

De este modo, la definición que proponemos está acorde con lo que señala mayormente la literatura, pues entendemos que los costes de cambio percibidos son todos aquellos costes monetarios, psicológicos o tiempo en el que incurre un cliente cuando decide abandonar a su proveedor habitual, e iniciar una nueva relación con otro alternativo. En definitiva, concebimos el cambio como un proceso dinámico y no estático y, por tanto, los costes asociados a dicho cambio serán aquellos a los que el cliente se enfrenta desde que inicia el proceso hasta que finaliza con el inicio de la nueva relación con un proveedor alternativo.

De este modo, seguimos a Roos (2002) a Sheer y Smith (1996), al considerar tanto a los costes relacionados con el abandono de la relación actual, a los que denominaremos costes de liberación, y a los costes asociados con el inicio de una nueva relación con un proveedor alternativo, a los que llamaremos costes de reemplazo. La clasificación que proponemos, basada en la literatura existente, es la siguiente (Tabla 2):

Tabla 2. Propuesta de clasificación de costes de cambio

<b>COSTES DE LIBERACIÓN</b>	<i>TANGIBLES</i>	Inversiones específicas
		Costes contractuales o de disolución
	<i>INTANGIBLES</i>	Pérdida de ventajas de la fidelidad.
		Posibilidad de represalias.
<b>COSTES DE REEMPLAZO</b>	<i>TANGIBLES</i>	Coste afectivo
		Hábitos del cliente.
		Nuevas inversiones necesarias al iniciar la relación.
	<i>INTANGIBLES</i>	Inversiones en adaptación.
		Costes de desplazamiento.
		Costes psicológicos de búsqueda y evaluación de alternativas.
		Costes de aprendizaje.
		Riesgo percibido
		Molestias en tiempo y esfuerzo

Fuente: elaboración propia.

A su vez, tanto los costes de liberación como los de reemplazo pueden ser tangibles o intangibles atendiendo a la posibilidad o no de cuantificarlos económicamente. Así, *los costes tangibles*, son de naturaleza económica y por lo tanto pueden ser asumidos por la empresa captadora para motivar el cambio de los clientes, mientras que *los costes intangibles* son de naturaleza psicológica o emocional y por tanto son asumidos exclusivamente por el cliente cuando abandona a su proveedor actual.

Consideramos que esta clasificación recoge los principales costes de cambio percibidos por el cliente cuando decide cambiar de proveedor de servicio, pues recoge aspectos monetarios, psicológicos y relacionados con el tiempo, que son claves en la formación de los mismos, tal y como se refleja en la literatura.

En cuanto a la medición de los costes de cambio percibidos, debemos señalar que aunque la dimensionalidad de esta variable también ha sido estudiada por Nelson (1996) en el ámbito de las relaciones interorganizaciones, la naturaleza de los costes de cambio a los que se enfrentan las empresas es diferente a los que perciben los consumidores.

Además, en cuanto a las relaciones entre cliente y proveedor de servicio, Jones, Mothersbaugh, Beatty (2002), en una investigación reciente, señalan que realmente hay una falta de consistencia y claridad con respecto a la apropiada conceptualización y medida de este constructo. Sin embargo, añaden que medir cada una de las dimensiones de los costes de cambio es fundamental para las empresas de servicios, puesto que permite el desarrollo de estrategias específicas destinadas a influir en el nivel de costes que estén asociados al cambio en cada caso en particular, aspecto que no puede ser contemplado desde una perspectiva unidimensional.

Por este motivo, abogamos por la perspectiva multidimensional. Aunque en el trabajo realizado por Jones, Mothersbaugh, Beatty (2002), consideran que los costes de cambio están formados por seis dimensiones (costes de pérdida del desempeño, costes perdidos, costes de incertidumbre, costes previos al cambio de búsqueda y evaluación, costes posteriores al cambio comportamentales y cognitivos y costes de puesta en marcha), sin embargo, consideramos que todas ellas puedan ser agrupadas en dos dimensiones, en función de si dichos costes están relacionados con el abandono del actual proveedor (costes de pérdida del desempeño, costes perdidos) o con el cambio e inicio de una nueva relación (el resto). Así, elaboramos una escala de costes de cambio de proveedor de servicio, tras la selección de 9 ítems de la revisión de la literatura precedente, en los que se recogen tanto aspectos relacionados con la finalización de la relación actual (costes de liberación), como los asociados al establecimiento de la nueva relación (costes de reemplazo). Además, dentro de cada uno de ellos incluimos ítems que reflejan la distinta naturaleza (monetaria, psicológica o relacionada con el tiempo), de cada una de las dos dimensiones propuestas.

De este modo, la escala de costes de cambio propuesta es la que aparece en la siguiente tabla (tabla 3):

Tabla 3: Escala de costes de cambio

DIMENSIÓN	ITEMS	NATURALEZA	ORÍGEN
COSTES DE LIBERACIÓN	“El coste del servicio que mi X actual me carga es mucho mayor que la media de los costes que cargan el resto de las X”	Monetaria	Lee y Cunningham (2001)
	“Me lleva gran cantidad de tiempo acceder a los servicios de mi X actual”	Tiempo	Lee y Cunningham (2001)
	“No tengo ni idea de cómo de buenos o malos son los servicios de mi actual X comparado con los servicios de las demás”	Psicológica	Lee y Cunningham (2001)
	“Soy consciente de las consecuencias financieras negativas del cambio a otro X”	Monetaria	Colgate y Lang (2001)
	“Me siento atrapado debido a los productos/servicios que tengo con mi actual X”	Psicológica	Colgate y Lang (2001)
COSTES DE REEMPLAZO	“Sería extremadamente costoso buscar información sobre otras X”	Monetaria	Lee y Cunningham (2001)
	“Los servicios que recibo de mi actual X no pueden ser fácilmente reemplazados por otros”	Psicológica	Lee y Cunningham (2001)
	“Tengo que recorrer una larga distancia para acceder a otra X”	Tiempo	Lee y Cunningham (2001)
	“Cambiar implicaría demasiado tiempo y esfuerzo”	Tiempo y Psicológica	Colgate y Lang (2001)

Fuente: Elaboración propia

## 5. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN: MODELO E HIPÓTESIS PROPUESTAS.

Tras haber realizado una revisión de los fundamentos teóricos relativos al objeto de nuestro estudio, nos disponemos a concretar el marco teórico de la investigación. En nuestro caso particular, estableceremos una serie de hipótesis referentes a los dos principales objetivos de esta investigación. En primer lugar, nos centraremos en intentar medir la validez de la escala propuesta de costes de cambio percibidos por el cliente y, en segundo lugar, pondremos de manifiesto la relación entre costes de cambio, lealtad al servicio y grado de atractivo de las alternativas disponibles, la cual será materializada en un modelo.

De la revisión teórica de la literatura precedente planteamos la existencia de dos dimensiones dentro de los costes de cambio: costes de liberación y costes de reemplazo (Sheer y Smith, 1996), siendo la naturaleza de estos costes monetaria, psicológica o relacionada con el tiempo (Bitner, 1995).

Por lo tanto nuestra primera hipótesis de trabajo es la siguiente:

H1: Los costes de cambio percibidos por el cliente es un constructo formado por dos dimensiones: costes de liberación y costes de reemplazo, siendo su naturaleza económica, psicológica y relacionada con el tiempo.

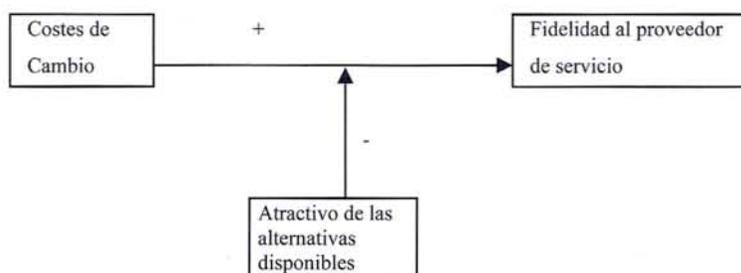
El segundo de nuestros objetivos es encontrar una posible relación entre los costes de cambio, la lealtad al servicio y el grado de atractivo de las alternativas.

La anterior revisión teórica manifiesta la existencia de numerosas investigaciones que señalan el importante papel que desempeñan los costes de cambio en la formación de la lealtad hacia un proveedor de servicio en particular (Fornell, 1992; Dick y Basú, 1994; Jones y Sasser, 1995; Berné, Mújica y Yagüe, 1996; Ruyter, Wetzels y Bloemer, 1998; Antón Marín y Rodríguez Escudero, 2000; Martín Ruíz, 2001; Lee y Cunningham, 2001), pues establecen que los costes de cambio están relacionados positivamente con la fidelidad al servicio. Así, cuanto más difícil y costoso le sea a un cliente cambiar de proveedor, mayor será la probabilidad de que permanezca leal al mismo.

Por otra parte, hay diversas investigaciones que analizan la influencia que ejerce el grado de atractivo de las alternativas disponibles en la relación entre costes de cambio y fidelidad. Aunque hay algunas que establecen que esta variable es un componente de los costes de cambio (Crutchfield, 1998; Jones et.al, 2000 y Martín Ruiz, 2001), existen otras (Ping, 1993; Sharma y Patterson, 2000; Patterson y Smith, 2001 y Colgate y Lang, 2001) que consideran el atractivo de las alternativas como una variable que hay que tener en cuenta a la hora de medir los costes de cambio del cliente y su posible influencia sobre su comportamiento posterior (de fidelidad o no). Es en esta segunda línea en la que nosotros nos posicionamos pues, consideramos que el grado de atractivo de las alternativas disponibles condiciona la relación existente entre los costes de cambio y la fidelidad, dado que aunque el cliente perciba bajos costes asociados con el cambio de proveedor, ante la falta de alternativas o ante el bajo atractivo de las mismas, no considerará el cambio.

Por ello, establecemos el siguiente modelo (Figura 3):

**Figura 3. Modelo propuesto.**



Fuente: elaboración propia

el cual se concreta en nuestra segunda hipótesis de trabajo:

H2: Los costes de cambio percibidos por el cliente están relacionados positivamente con la fidelidad del mismo, siendo el grado de atractivo de las alternativas disponibles una variable mediadora de la anterior relación, en la que influye negativamente.

Para contrastar las hipótesis anteriores, se utilizó la escala de costes de cambio propuesta anteriormente, más las siguientes escalas de lealtad al servicio y del grado de atractivo de las alternativas (Tablas 4 y 5).

**Tabla 4. Escala de lealtad al servicio**

	ITEMS	ORÍGEN
<b>LEALTAD AL SERVICIO</b>	"Tengo intención de volver a adquirir los servicios de esta empresa en el futuro"	Narayandas (1996) y Lee, Lee y Feick (2001)
	"Soy resistente a cambiar a los servicios ofrecidos por otra empresa aunque sean superiores a los que actualmente recibo"	
	"Recomiendo los productos/servicios de mi actual X a familiares y amigos"	

Fuente: elaboración propia

**Tabla 5. Escala de grado de atractivo de las alternativas disponibles**

	ITEMS	ORÍGEN
<b>GRADO DE ATRACTIVO DE LAS ALTERNATIVAS</b>	" Las tarifas que cobran las distintas empresas son similares"	Patterson y Smith (2001)
	"Todas las empresas de X son muy parecidas así que no tendría ningún problema si cambiase"	
	"Probablemente estaría contento con los productos y servicios de otra empresa"	Jones et. al (2000)
	"Comparado con mi actual X, hay otras empresas con las que probablemente estaría igual o más satisfecho"	

Fuente: elaboración propia

## 6. METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE DATOS.

Para nuestro estudio fueron elegidos dos sectores: la telefonía móvil y las estaciones de servicio de gasolineras. Esto se debe a varias razones: en primer lugar, porque se trata de dos servicios de uso frecuente para los estudiantes universitarios que eran nuestra población objeto de estudio; además, para comprobar si la existencia o no de costes de cambio en un sector condiciona la fidelidad del cliente hacia el servicio, era necesario analizar esta influencia en un sector en el que los costes de cambio percibidos por el cliente fuesen altos (telefonía móvil) y en otro en el que estos costes fuesen bajos (estaciones de servicio).

En el primer caso, se trata de un sector que ha sido utilizado en investigaciones anteriores sobre la variable objeto de nuestro estudio (Lee, Lee y Feick, 2000; Martín Ruiz, 2001), y cuyas características principales son, que es un servicio de naturaleza marcadamente tecnológica, de escasa interacción personal, en el que el servicio puede ser prestado de tres formas básicamente: mediante tarjetas prepago, a través de un contrato personal o través de contratos de empresa. Obviamente, el hecho de existir contratos entre las partes favorece el establecimiento de costes de cambio, además de la existencia de relativamente pocas compañías en el mercado (Movistar, Vodafone y Amena) que ofrezcan este servicio, con lo el número de alternativas disponibles es reducido, condición sobre la que también se asienta el establecimiento de dichos costes. Además, existen una serie de impedimentos que dificultan el cambio de compañía como es el hecho de que el mismo terminal no pueda ser utilizado con dos compañías diferentes, unido a que el número de teléfono tampoco pueda ser conservado tras el cambio, condiciones que pueden suponer un trastorno monetario y psicológico para el cliente.

Por las razones anteriormente descritas, consideramos al sector de la telefonía móvil como un sector en el que los clientes perciben altos costes de cambio.

Con respecto al segundo de los sectores, fue elegido debido a diversos motivos. En primer lugar, se trata de un sector en el que el número de empresas oferentes es relativamente alto, con lo que el cliente dispone de varias alternativas entre las que poder elegir. En segundo lugar, porque las diferencias en precios entre las distintas estaciones de servicio son relativamente pequeñas, es más, se llega a pensar que entre las grandes compañías llegan a acuerdos sobre precios para así poder competir en base a otras variables, como por ejemplo el grado de amplitud de servicios complementarios ofrecidos, el desarrollo de programas de fidelización a través de tarjetas de puntos, de sorteos, etc, como los que actualmente desarrolla BP. Sin embargo, debemos tener en cuenta que existen empresas como Carrefour que se han introducido en este sector compitiendo con un menor precio.

En definitiva, el hecho de que los precios y los servicios ofrecidos por las distintas gasolineras oscilen en una franja estrecha y que existan distintas posibilidades entre las que poder elegir, hace que consideremos que los costes de cambio percibidos en este sector sean bajos.

Los alumnos universitarios a los que se les pasó el cuestionario pertenecían a dos cursos diferentes de la Escuela de Estudios Empresariales de la Universidad de Sevilla, siendo la muestra finalmente utilizada de 317 alumnos en total, de los cuales 169 fueron encuestados sobre el servicio de telefonía móvil y 148 sobre el servicio prestado por las gasolineras.

En cuanto a las técnicas estadísticas empleadas, lo primero que hicimos fue comprobar que la escala producía resultados diferentes en los dos servicios, para ello realizamos un ANOVA, en el que comprobamos que las diferencias entre los dos sectores con respecto a todas las variables estudiadas eran significativas ( $\alpha < 0.05$ ), con lo que decidimos separar a las dos muestras de forma que cada uno de los sectores fue analizado de forma independiente.

A continuación procedimos a analizar la fiabilidad de cada escala a través del Alpha de Cronbach en cada uno de los dos servicios.

Con respecto a la escala de costes de cambio, en el caso de la telefonía móvil, el análisis de la fiabilidad supuso la necesidad de eliminar los ítems ccl4 y ccr2, para que Alpha alcanzase un nivel aceptable (0.5806), mientras que en el caso de las gasolineras, además de los anteriores también hubo que eliminar el ítem ccl3, para que así el Alpha fuese de 0.6045.

En referencia a la escala de lealtad al servicio, obtuvimos grandes diferencias dependiendo del servicio analizado, pues en las gasolineras, resultó ser de baja fiabilidad, aún eliminando uno de los ítems (Ls2), el Alpha obtenido fue de 0.3130, mientras que en los móviles, aunque se eliminó el mismo ítem, el Alpha alcanzado fue de 0.6629.

En el caso del grado de atractivo de las alternativas disponibles, hubo que eliminar en ambos servicios los ítems a.alt1 y a.alt2, para que el Alpha obtenido en el caso de la telefonía móvil fuese de 0.7393, y en el de las estaciones de servicio fuese de 0.7707, valores que representan una fiabilidad aceptable.

Tras el análisis de la fiabilidad de las escalas, se procedió a realizar un análisis factorial exploratorio con los ítems que nos habían quedado tras la depuración de la escala de costes de cambio para comprobar en cuántas dimensiones se agrupaban, obteniendo distintos resultados en cada caso.

En el servicio de telefonía móvil se determinó la existencia de tres factores, con un porcentaje de la varianza explicada del 63.3%, mientras que en el caso de las estaciones de servicio se obtuvieron dos factores que explicaban el 57.4% de la varianza. El método de extracción utilizado fue el análisis de componentes principales, sin efectuar rotación porque la solución rotada explicaba un menor porcentaje de la varianza. De este modo, la clasificación obtenida en función de la carga de cada uno de los factores es la que aparece en la siguiente tabla (Tabla 6):

**Tabla 6. Análisis factorial exploratorio**

	TELEFONÍA MÓVIL			GASOLINERAS	
	F1	F2	F3	F1	F2
CCR1		CCL5	CCL2	CCR1	CCL2
CCR3			CCL3	CCR3	CCL5
CCR4				CCR4	
<b>VAR. EXPL.</b>	<b>63.3%</b>			<b>57.4%</b>	

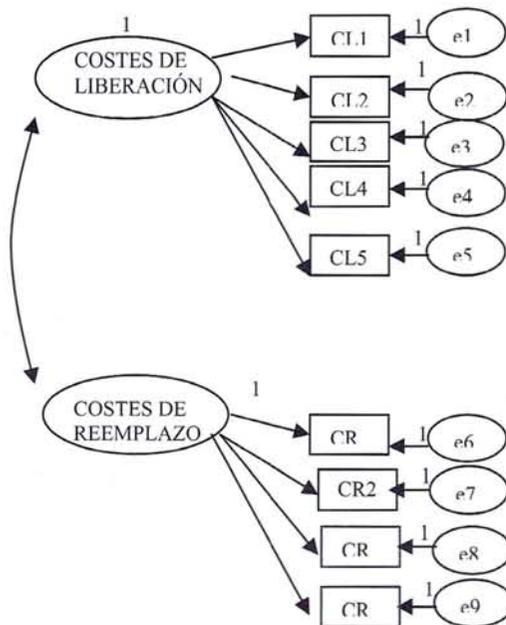
En la tabla 6 observamos cómo en la telefonía móvil el ítem CCL1 no carga significativamente sobre ningún factor y que realmente el Factor 1 agrupa a todos los costes de reemplazo mientras que los costes de liberación se hayan repartidos entre dos factores, situándose el CCL5 de forma independiente, no obteniéndose por tanto una clara agrupación de los mismos. Por otra parte, en las estaciones de servicio, se puede apreciar la existencia de dos dimensiones en los costes de cambio percibidos por el cliente, pues el primer factor representaría a los costes de reemplazo, mientras el segundo hace referencia a los costes de liberación, teniendo en cuenta que como en el caso anterior el ítem CCL1, no carga significativamente sobre ninguno de los dos factores.

Además, el índice KMO para cada uno de los sectores (0.657 y 0.551, para la telefonía móvil y para las gasolineras, respectivamente) nos muestra que los resultados alcanzados con el análisis factorial son medianamente aceptables.

Debido a que tanto los resultados obtenidos en el anterior análisis, como los alcanzados tras el análisis de la fiabilidad, no son consistentes para validar la escala y la dimensionalidad, decidimos realizar un análisis factorial confirmatorio (AFC) para contrastar los anteriores resultados.

Para ello, primero analizamos las escalas propuestas en cada uno de los dos sectores. Comenzamos analizando la escala de costes de cambio, la cual se representa en la figura 4.

Figura 4: Análisis de la escala de costes de cambio.



Así, en el caso de la telefonía móvil, para la escala de costes de cambio como comprobamos que los datos no eran normales ( $c.r.>2.86$ ), decidimos utilizar como estimador el método ADF. El análisis de la fiabilidad señaló la necesidad de eliminar 6 ítems, pues no cumplían con los niveles mínimos de aceptación, siendo el ítem CCR4 el que representa una menor consistencia dado su baja fiabilidad. Aún así, hemos considerado pertinente mantenerlo para no perder más ítems en este estudio inicial.

En el caso de las escala de costes de cambio en el servicio de gasolineras, como los datos resultaron ser normales ( $c.r.<2.86$ ), se utilizó como estimador el método de máxima verosimilitud (ML), obteniéndose como resultado que además de los ítems eliminados en el caso de los móviles había que eliminar también el ítem CCR1 al no alcanzar una fiabilidad mínima aceptable. Los resultados obtenidos en ambos sectores se muestran en la tabla 7.

Tabla 7. Resultados del AFC

COSTES DE CAMBIO				ATRACTIVO DE LAS ALTERNATIVAS			
TELEFONÍA MÓVIL		ESTACIONES DE SERVICIO		TELEFONÍA MÓVIL		ESTACIONES DE SERVICIO	
CCR4	0.22	CCR4	1.00	AA4	0.638	AA4	0.486
CCR3	0.40	CCR3	0.61	AA3	0.504	AA3	0.817
CCR1	0.50			AA2	0.297	AA2	0.232

Junto a la fiabilidad de los indicadores hay que señalar el ajuste o bondad del modelo de medida, el cual presentamos en la tabla 8 en el caso de la telefonía móvil, puesto que en el servicio de gasolineras, sólo resultaron dos items tras la depuración de la escala, siendo este número escaso para realizar un AFC. Por este motivo, el ajuste del modelo de medida de la escala de costes de cambio en el caso de las estaciones de servicio debería realizarse dentro de un modelo global, consideración que tendremos en cuenta en posteriores investigaciones.

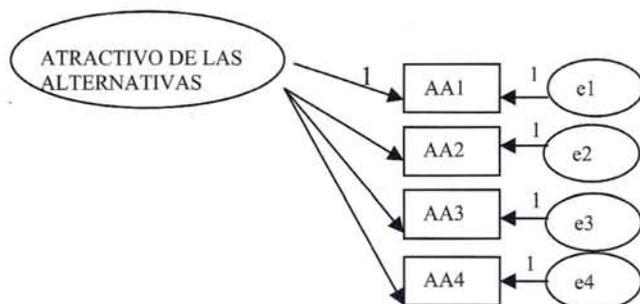
Tabla 8. Ajuste del modelo de medida

Medidas de ajuste absoluto	Telefonía móvil
Grados de libertad	0
Valor Ji-cuadrado	0.000
Goodness of Fit Index (GFI)	1.000
Root Mean Square Residual (RMSR)	0.000
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.217
<b>Medidas incrementales de ajuste</b>	
Comparative Fit Index (CFI)	1.000

Como podemos observar en la tabla anterior, podemos hablar de un ajuste excelente del modelo de medida (GFI=1), y con respecto a los errores decir que aunque el RMSR presenta un valor aceptable (<0.1), el RMSEA presenta un valor muy alto y por lo tanto poco aceptable (>0.08). Circunstancia que hace que en el futuro tengamos que construir una escala que sea más aceptable.

La siguiente escala que fue analizada en cada uno de los dos servicios, fue la de grado de atractivo de las alternativas, puesto que la escala de lealtad al servicio sólo consta de tres items, y por tanto, no fue analizada. Así, se representa en la siguiente figura (figura5):

Figura 5. Análisis de la escala del grado de atractivo de las alternativas



En el caso de la telefonía móvil, como los datos eran normales se aplicó como estimador el método de máxima verosimilitud (ML), obteniéndose como resultado la necesidad de eliminar el ítem AA1., el cual fue eliminado también en el servicio de gasolineras, por no cumplir el mínimo de aceptabilidad. Salvo que en este caso el estimador utilizado fue el método ADF, al no ser los datos normales. Del mismo modo, se aprecia como en los dos casos,

el ítem AA2 presenta una escasa fiabilidad, pero hemos creído oportuno mantenerlo por no perder más ítems en esta investigación preliminar. Los resultados del análisis de esta escala aparecen en la tabla 7.

Como en la escala anterior, es necesario señalar el ajuste o bondad del modelo de medida, el cual presentamos en la siguiente tabla (tabla 9) para los dos servicios analizados:

**Tabla 9. Ajuste del modelo de medida**

Medidas de ajuste absoluto	Telefonía móvil	Gasolineras
Grados de libertad	0	0
Valor Ji-cuadrado	0.000	0.000
Goodness of Fit Index (GFI)	1.000	1.000
Root Mean Square Residual (RMSR)	0.000	0.000
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	0.454	0.349
<b>Medidas incrementales de ajuste</b>		
Comparative Fit Index (CFI)	1.000	1.000

Como en el caso de la escala anterior, el ajuste del modelo es bastante bueno para los dos servicios (GFI=1), al igual que el RMSR que alcanza un nivel aceptable. No obstante, como el RMSEA es bastante alto en los dos casos, de nuevo señalamos la conveniencia de construir una escala de mayor validez.

En resumen, la escala depurada resultó ser la misma para los dos servicios analizados, salvo en el caso del ítem CCR1 que fue eliminado en el servicio de gasolineras pero no en el de telefonía móvil. Con lo que la escala inicial ha sido reducida en un total de 9 ítems en el caso de la telefonía móvil en el que tres de ellos son de costes de cambio de reemplazo, tres de lealtad y otros tres de atractivo de las alternativas y 8 en el caso de las estaciones de servicio al incluirse un ítem menos de costes de reemplazo. Se aprecia cómo los costes de liberación ha desaparecido como dimensión.

A continuación, con las escalas resultantes tras el análisis de fiabilidad anterior, se procedió a realizar un ANOVA, para comprobar la posible relación entre los costes de cambio y el grado de atractivo de las alternativas con la fidelidad al servicio, en cada uno de los dos servicios analizados.

En primer lugar, procedimos a analizar la relación existente entre los costes de cambio y la lealtad al servicio. En el caso de la telefonía móvil, la significación obtenida fue de un 0.899 y por lo tanto no podemos afirmar que se produzcan diferencias significativas en la lealtad al servicio en función de si los costes de cambio son altos o bajos. Del mismo modo, en el caso de las gasolineras observamos que la significación era de un 0.572, con lo que tampoco podemos afirmar que se produzcan diferencias en la lealtad en función del nivel de costes de cambio percibidos.

En segundo lugar procedimos a realizar un ANOVA con el grado de atractivo de las alternativas y la lealtad al servicio. En cuanto al servicio de telefonía móvil, encontramos que el hecho de que el atractivo de las alternativas existentes fuese alto o bajo no producía diferencias significativas en la lealtad al servicio, pues la significación obtenida fue de 0.260. Sin embargo, observando las medias pudimos comprobar como aquellos individuos que percibían las alternativas existentes como poco atractivas mostraban una mayor fidelidad.

En referencia al servicio de gasolineras obtuvimos resultados muy distintos con respecto a esta variable, pues encontramos que existe una relación significativa entre el grado de atractivo de las alternativas disponibles y la lealtad al servicio, pues el nivel de significación (0.002) es menor que 0.05. En definitiva encontramos que la fidelidad al servicio es diferente en función del atractivo de las alternativas. Además, observando las medias, comprobamos que cuanto más bajo es el grado de atractivo de las alternativas, mayor es la fidelidad al servicio.

Por último procedimos a realizar un ANOVA para comprobar si existían diferencias significativas en el nivel de costes de cambio percibidos por el cliente según fuera su compañía/ estación de servicio habitual. En ambos casos obtuvimos que las diferencias no eran significativas, aunque en el caso de las gasolineras el nivel de significación (0.147) estaba más cerca para que aceptásemos que las variaciones entre los grupos eran significativas, que en el caso de los móviles (0.722), debido a que la percepción de los costes de cambio de los clientes de CEPSA es mayor que en el resto de las estaciones de servicio.

De este modo, la interpretación de los resultados nos lleva a establecer las siguientes consideraciones:

Con respecto a la primera de las hipótesis planteadas en esta investigación, referente a la dimensionalidad de la variable objeto de nuestro estudio, los resultados muestran en los dos servicios analizados, una vez depurada la escala propuesta de costes de cambio tras el análisis de fiabilidad del  $\alpha$  de Cronbach y realizado el análisis factorial exploratorio y el confirmatorio, que los costes de cambio es un constructo formado por una única dimensión, los costes de reemplazo, consideración que nos lleva a rechazar la primera de nuestras hipótesis de trabajo. En consecuencia, el cliente cuando decide cambiar de compañía o de estación de servicio, no percibe que incurre en costes al abandonar a su proveedor habitual, sino que sólo percibe los costes en los que incurriría al tratar con una nueva compañía/gasolinera.

Además, en el caso del servicio de telefonía móvil estos costes se refieren a los costes de búsqueda de información sobre los productos, servicios y precios de las distintas compañías, y al esfuerzo y el tiempo en el que incurrirían si tuviesen que cambiarse de compañía. Mientras que en el caso de las gasolineras estos costes se traducen en la distancia que hay que recorrer para buscar otra estación de servicio y en el tiempo y el esfuerzo que implica el cambio. El factor tiempo, por tanto es el coste de cambio más valorado en los dos tipos de servicios analizados.

En cuanto a la segunda de las hipótesis planteadas, referente a la posible relación existente entre los costes de cambio, el grado de atractivo de las alternativas existentes y la fidelidad al servicio, tras la realización del ANOVA, la relación entre el nivel de costes de cambio percibidos y la fidelidad no se encontró significativa en ninguno de los dos sectores estudiados. Sin embargo, en cuanto a la posible relación existente entre el grado de atractivo de las alternativas y la fidelidad, los resultados obtenidos fueron diferentes para cada servicio, pues en el caso de los móviles esta relación resultó no ser significativa, mientras que en el caso de las gasolineras se obtuvo que en función del grado de atractivo de las alternativas disponibles que percibiera el cliente, la lealtad al servicio era distinta. Es más, observando las medias pudimos percibir cómo la relación entre estas dos variables parece ser negativa, tal y como nosotros habíamos planteado. Este aspecto hace que podamos aceptar parcialmente la segunda de nuestras hipótesis.

Por último, encontramos que no existen diferencias significativas en el nivel de costes de cambio percibidos entre los clientes de las diferentes compañías/ estaciones de servicio.

Además, debemos subrayar que la naturaleza de los costes de cambio percibidos en los dos servicios estudiados es esencialmente temporal, pues el tiempo, o mejor dicho, la falta de éste, se erige como el mayor obstáculo o impedimento al cambio, aunque en el caso de los clientes de las compañías de telefonía móvil, los costes de búsqueda de información de las distintas ofertas también se perciben como una dificultad al cambio.

## **7. CONCLUSIONES.**

Nuestra investigación nos ha permitido ahondar en el proceso de cambio de un proveedor de servicio a otro y mas concretamente, en los costes asociados a dicho proceso. Así, podemos señalar una serie de conclusiones relevantes:

En primer lugar, tras la revisión de la literatura existente, hemos podido comprobar la importancia de la creación y establecimiento de costes de cambio para la gestión de las empresas de servicios, pues ante la dificultad de diferenciación de las mismas y la fuerte competencia existente, es vital, hoy en día, fomentar las relaciones a largo plazo con los clientes y conseguir su fidelidad.

Además, hemos podido comprobar como tanto en el ámbito académico como en el empresarial, la fidelidad del cliente ha sido objeto de mayor interés que el comportamiento de cambio. Sin embargo, sabemos que el cambio y la fidelidad son dos caras de la misma moneda, puesto que las razones que llevan a un cliente a ser fiel son asimétricas a las que le conducen a desarrollar un comportamiento de cambio. En consecuencia, la creación de estrategias que desalienten el comportamiento de cambio es crucial para estas empresas, por los numerosos daños que ocasiona la pérdida de un cliente.

En segundo lugar, hemos extraído de la literatura que la intención de cambio y su posterior comportamiento está determinado principalmente por el nivel de costes de cambio percibidos por el cliente. Además, hemos encontrado relevante el importante papel que esta variable desempeña en la formación de la fidelidad del cliente, así como su asociación con otras variables relacionadas como son el valor percibido, el compromiso, la confianza, el grado de atractivo de las alternativas, la satisfacción...

En tercer lugar y como consecuencia de lo anteriormente señalado, hemos intentado delimitar el concepto de costes de cambio y su naturaleza, además de ofrecer una posible clasificación y proponer una escala de medida de los mismos. De este modo, hemos concebido el cambio como un proceso dinámico en el que se tienen en cuenta tanto los costes asociados al abandono del proveedor actual, como los incurridos al iniciar una nueva relación con otro distinto, de ahí, que entendamos que existan dos tipos de costes de cambio, de liberación y de reemplazo. Sin embargo, los resultados empíricos de nuestra investigación han mostrado como para los dos servicios analizados, los clientes sólo perciben los costes en los que incurrirían al tratar con un nuevo proveedor, puesto que no asocian ningún coste con el abandono de su compañía/estación de servicio habitual. Esto es producido por varios motivos:

Primero, porque abandonar a la estación de servicio habitual para la mayoría de los clientes no supone ningún coste, pues son pocas las que han desarrollado programas de

fidelización (BP). Además, todas ellas se mueven en la misma franja de precios salvo Carrefour, con lo que el ahorro tampoco parece ser un motivo de cambio. Segundo, en el caso de la telefonía móvil, debemos de tener en cuenta las características de la población investigada. Se trata de alumnos universitarios entre 20-24 años que utilizan el sistema prepago de tarjetas en su mayoría y que no tienen ningún tipo de contrato con la empresa. Al eliminar los costes contractuales, realmente, a muchos de ellos únicamente les ata a una compañía, el aparato telefónico, pues en muchos casos, éste no puede ser utilizado con las tarjetas de la competencia, además del inconveniente de tener que cambiar de número de teléfono. Sin embargo, hay que tener en cuenta que, actualmente, proliferan los servicios ilegales de liberación de teléfonos móviles para que puedan ser utilizados con cualquier compañía, con lo que los anteriores inconvenientes pueden ser reducidos considerablemente.

Las anteriores consideraciones propician que realmente los principales obstáculos o costes de cambio sean los derivados de la búsqueda de información sobre las distintas compañías en el caso de los móviles y la distancia, el tiempo y el esfuerzo empleado en la búsqueda y acceso a una nueva estación de servicio.

En definitiva, como cuarta conclusión, afirmamos que los costes de cambio en los que incurre el cliente son de naturaleza esencialmente temporal, pues la falta de tiempo se posiciona como el principal obstáculo para el cambio de proveedor. Sin embargo, debemos tener en cuenta que esta consideración variará según sea el tipo de servicio analizado, pues en el caso de los dos sectores estudiados, el componente psicológico no se tiene en cuenta porque son servicios de baja interacción personal, en el que los encuentros de servicio están prácticamente automatizados, con lo que el desarrollo de lazos afectivos o emocionales entre proveedor y cliente es poco probable. Así, en servicios de mayor contacto interpersonal entre cliente y proveedor, el componente psicológico alcanzará una mayor relevancia. Lo mismo ocurre con el factor monetario, pues en otro tipo de servicios donde las diferencias en precios de las distintas empresas competidoras sean mayores, éste alcanzará un mayor peso.

En quinto lugar, señalar que la posible relación positiva entre los costes de cambio y la fidelidad al servicio también dependerá del tipo de servicio analizado, además de la relación negativa entre el atractivo de las alternativas y la fidelidad, pues obtuvimos diferencias en los resultados obtenidos en los dos servicios analizados.

Por último, resaltar que sólo hemos medido la posible relación entre estas variables y la fidelidad, pero no su posible influencia, consideración que tendremos en cuenta en trabajos posteriores.

Como conclusión final, al ser los costes de cambio una percepción, su composición y naturaleza variará en función del tipo de cliente de que se trate y de las condiciones del sector en el que se encuadre el servicio analizado.

En cualquier caso, consideramos que la creación de barreras u obstáculos al cambio debe basarse en aspectos positivos, como es la entrega de un valor superior para el cliente y no en aspectos negativos como es la imposición de penalizaciones u obligaciones que hagan que el cliente quede "atrapado" en una relación aun estando insatisfecho.

Aún teniendo en cuenta estos resultados, no podemos dejar de tener presentes las limitaciones de nuestra investigación. En primer lugar, sabemos que el hecho de que la

población objeto de nuestro estudio estuviera formada por alumnos ha podido sesgar los resultados de la misma, pues como acabamos de afirmar, la percepción de costes de cambio varía en función del tipo de cliente, su perfil sociodemográfico y la frecuencia con la que utilice el servicio.

Además, el hecho de elegir dos sectores en los que la interacción personal entre proveedor y cliente es reducida, también ha podido limitar los resultados de la misma.

En tercer lugar, la baja consistencia interna de la escala propuesta también ha podido influir en dichos resultados. Por todo ello, en el futuro queremos construir una escala de costes de cambio que tenga una mayor fiabilidad y que sea generalizable para otros sectores. Además, nos gustaría poder contar con una muestra más variada que recogiera distintos tipos de clientes.

Por otra parte, queremos profundizar en el concepto de costes de cambio y analizar sus posibles antecedentes y consecuencias, debido a sus importantes implicaciones estratégicas. Además, también consideramos importante ahondar en las relaciones entre los costes de cambio y el resto de determinantes de la fidelidad del cliente, de tal manera que éstas pudieran ser materializadas en un modelo, y que su posible influencia fuese medida a través de instrumentos más potentes como puede ser el análisis de relaciones multivariadas.

En definitiva, trataremos de abarcar todas estas propuestas más las que vayan surgiendo a medida que profundicemos en el estudio de la materia, en posteriores investigaciones.

## NOTAS.

(\*) Este trabajo pertenece a un proyecto de investigación premiado y financiado por la Fundación Rafael del Pino y Gaceta Universitaria en el año 2002.

## BIBLIOGRAFÍA.

- AAKER, D. (1988): "*Strategic Market Management*", John Wiley & Sons, New York.
- ALET Y VILAGINÉS, J. (1994): "*Marketing Relacional: cómo obtener clientes leales y rentables*", Ed. Gestión 2000, Barcelona.
- ATHANASSOPOULOS, A. (2000): "Customer satisfaction cues to support market segmentation and explain switching behavior", *Journal of Business Research*, vol.47, pp.191-207.
- BANSAL, H. Y TAYLOR, S. (1999): "The service provider switching model (SPSM): a model of consumer switching behavior in the services industry", *Journal of Service Research*, Vol.2, Noviembre, pp. 200-218.
- BENDAPUDI, N. Y BERRY, L. (1997): "Customer motivations for maintaining relationships with service providers", *Journal of Retailing*, Vol. 73, pp. 15-37.
- BERNÉ, C.; MÚGICA, J.M. Y YAGÜE, M.J. (1996): "La gestión estratégica y los conceptos de calidad percibida, satisfacción del cliente y lealtad". *Economía Industrial*, No. 307, pp. 63-74.
- BITNER, M.J. (1990): "Evaluating services encounters: the effects of physical surroundings and employee responses", *Journal of Marketing*, Vol.54, pp. 69-82.
- BITNER, M.J. (1995): "Building service relationship: It's all about promises", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.23, pp. 246-251.
- BUND JACKSON, B. (1985): "Build customer relationship at last", *Harvard Business Review*, Noviembre-Diciembre, pp.120-128.
- COLGATE, M. (2000): "Why don't dissatisfied customers switch?", *Paper presented to Ninth Annual American Marketing Association's Frontiers in Service Conference*, Owen Graduate School of Management, Vanderbilt University, Nashville, Tennessee.

- COLGATE, M. Y LANG, B. (2001): "Switching barriers in consumer markets: an investigation of the financial services industry", *Journal of Consumer Marketing*, Vol.18, No 4, pp.332-347.
- CROSBY, L Y STEPHENS, N. (1987): "Effects of Relationship Marketing on satisfaction, retention, and prices in the Life Insurance Industry", *Journal of Marketing Research*, Vol.24, pp. 404-411.
- CRUTCHFIELD, T.N. (1998): "Customer retention in consumer services : a multiple sources -multiple commitments model of marketing relationships". Tesis Doctoral no publicada. The University of Alabama.
- DAY, G. (1986): "Analysis for strategic market decisions", West Publishing, St. Paul.
- DICK, A. Y BASÚ, K. (1994): "Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.22, No.2, pp.99-113.
- FORNELL, C. (1992): "A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience", *Journal of Marketing*, Vol.56, No.1, pp. 6-21.
- GANESH, J.; ARNOLD, M. Y REYNOLDS, K. (2000): "Understanding the customer base of service providers: an examination of the difference between switchers and stayers", *Journal of Marketing*, Vol.64, pp.65-87.
- GARCÍA RODRÍGUEZ, M.J. (2000): "La importancia de mantener la fidelidad de los clientes como un activo estratégico de gran valor para la marca", *Esic Market*, Septiembre-Diciembre, pp. 37-53.
- GREMLER, D. Y BROWN, S. (1996): "Service loyalty: its nature, importance and implications", *International Quality Association*, pp.171-180. New York.
- GUILTINAN, J.P. (1989): "A classification of switching cost with implications for relationship marketing", *AMA Winter Educators Conference: Marketing Theory and Practice*. Eds. Childers, Bagozzi y Peter, pp. 216-220.
- JONES, M.; MOTHERSBAUGH, D. Y BEATTY, S. (2000): "Switching barriers and repurchase intentions in services", *Journal of Retailing*, Vol.76, No.2, pp.259-274.
- JONES, M. et. al. (2002): "Why customers stay: measuring the underlying dimensions of services switching cost and managing their differential strategic outcomes", *Journal of Business Research*, Vol.55, pp.441-450.
- JONES, T.O. Y SASSER, W. (1995): "Why satisfied customer defect", *Harvard Business Review*, Noviembre-Diciembre, pp.88-99.
- KEAVENEY, S.M. (1995): "Customer switching behavior in service industries: An exploratory study", *Journal of Marketing*, Vol.59, No.1, pp. 71-82.
- KEAVENEY, S Y PARATHASARATHY, M.(2001): "Customer Switching Behavior in Online Services: An Exploratory Study of the Role of Selected Attitudinal, Behavioral, and Demographic Factors", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.29, No.4, pp.374-390.
- KELLEY, S.; HOFFMAN, K. Y DAVIS, M. (1993): "A typology of retail failures and recoveries", *Journal of Retailing*, No.69, pp.429-452.
- KLEMPERER, P. (1987): "Markets with consumer switching cost", *The Quarterly Journal of Economics*, Vol.102, pp. 375-394.
- LEE, M. Y CUNNINGHAM, L. (2001): "A cost/ benefit approach to understanding service loyalty", *Journal of Service Marketing*, Vol.15, No.2, pp.113-130.
- LEE, J., LEE, J. (1999): "The influence of switching cost on customer retention: a study of the cell phone market in France", *European Advances in Consumer Research*, Vol. 4, pp.277-283.
- LEE, J., LEE, J. Y FEICK, L. (2001): "The impact of switching cost on the customer satisfaction-loyalty link: mobile phone service in France", *Journal of Service Marketing*, Vol.15, No.1, pp. 35-48.
- MARTÍN RUIZ, D. (2001): "El Valor Percibido como determinante de la Fidelidad del cliente". Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla.
- MITTAL, B. Y LASSAR, W.M. (1998): "Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty", *The Journal of Service Marketing*, Vol.12, No.3, pp. 177-194.
- MORGAN, R.M. Y HUNT, S.D. (1994): "The commitment-trust theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Vol.58, pp. 20-38.
- NARAYANDAS, N. (1996): "The link between customer satisfaction and customer loyalty: an empirical investigation", *Working Paper*: 97-017, Harvard Business School.
- NIELSON, CH. (1996): "An empirical examination of switching cost investments in business- to- business marketing relationships", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol.11, No. 6, pp.38-60.
- NILSSEN, T. (1992): "Two kinds of consumer switching cost", *The RAND Journal of Economics*, Vol.23, No.4, pp.579-589.
- PATTERSON, P. Y SMITH, T. (2001): "Modeling relationship strenght across service types in a Eastern culture", *International Journal of Service Industry and Management*, Vol.12, No.2, pp.90-113.
- PING, R. (1993): "The effects of satisfaction and structural constraints on retailer exiting, voice, loyalty, opportunism, and neglect", *Journal of Retailing*, No. 69, pp. 320-352.
- PORTER, M. (1980): "Competitive strategy. Techniques for analyzing industries and competitors". Macmillan, New York.
- ROBLEDO CAMACHO, M.A. (1998): "Marketing Relacional Hotelero. El camino hacia la lealtad del cliente", Ed. EPESA, Madrid.

- ROOS, I. (1999): "Switching process in customer relationship", *Journal of Service Research*, Vol.2, No.1, pp. 68-85.
- ROOS, I. (2002): "Methods of Investigating Critical Incidents. A Comparative Review", *Journal of Service Research*, Vol.4, No.3, pp. 193-204.
- RUST, R.T. Y ZAHORIK, A. (1993): "Customer satisfaction, customer retention and market share", *Journal of Retailing*, Vol.69, No. 2, pp. 193-215.
- RUYTER DE, K.; WETZELS, M. Y BLOEMER, J. (1998): "On the relationship between perceived service quality, service loyalty and switching cost", *International Journal of Service Industry and Management*, Vol.9, No.5, pp. 436-453.
- SHARMA, N. Y PATTERSON, P. (2000): "Switching cost, alternative attractiveness and experience as moderators of relationship commitment in professional, consumer services", *International Journal of Service Industry Management*, Vol.11, No.5, pp. 470-490.
- SHEER, L. Y SMITH, W. (1996): "The antecedents of relationship termination cost", *AMA's Educators Conference*, pp.136-141.
- WATHNE, K.; BIONG, H. Y HEIDE, J. (2001): "Choice of supplier in embedded markets: relationship and marketing program effects", *Journal of Marketing*, Vol. 65, pp. 54-66.
- WEISS, A. Y ANDERSON, E. (1992): "Converting From Independent to Employee Salesforces: The Role of Perceived Switching Cost", *Journal of Marketing Research*, Vol.29, pp. 101-115.
- YOUNG, L. Y DENIZE, S. (1995): "A concept of commitment: alternative views of relational continuity in business service relationship", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol.10, No 5, pp. 22-37.
- ZEITHAML, V.; BERRY, L. Y PARASURAMAN, A. (1996): "The behavioral consequences of service quality", *Journal of Marketing*, Vol.60, pp. 31-46.

La Revista *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* recibió este artículo el 15 de septiembre de 2003 y fue aceptado para su publicación el 12 de mayo de 2004.