

**UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO - UNINOVE**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**  
**DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**EFEITOS DA NECESSIDADE DE FECHAMENTO COGNITIVO NA AVALIAÇÃO**  
**DO CONSUMIDOR SOBRE O *OUT-OF-STOCK* EM LOJAS VAREJISTAS**

**São Paulo, 2021**

**EFEITOS DA NECESSIDADE DE FECHAMENTO COGNITIVO NA AVALIAÇÃO  
DO CONSUMIDOR SOBRE O *OUT-OF-STOCK* EM LOJAS VAREJISTAS**

**ELIANE HERRERO LOPES**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA) da Universidade Nove de Julho – UNINOVE - como requisito parcial para a obtenção do título de Doutora em Administração – linha: Consumo e Transformação Digital.

Orientador – Prof. Doutor André Torres Urdan

**São Paulo, 2021**

**EFEITOS DA NECESSIDADE DE FECHAMENTO COGNITIVO NA AVALIAÇÃO  
DO CONSUMIDOR SOBRE O *OUT-OF-STOCK* EM LOJAS VAREJISTAS**

**Data da defesa: 11 de março de 2021.**

**Banca Examinadora:**

---

**Presidente: Professor Doutor André Torres Urdan – orientador**

---

**Membro externo: Professor Doutor Andres Rodrigues Veloso - FEA-USP**

---

**Membro externo: Professor Doutor Ricardo Teixeira Veiga – UFMG**

---

**Membro interno: Professor Doutor Júlio Araújo Cunha**

---

**Membro interno: Professor Doutor Flávio Bizarrias**

---

**Membro interno suplente: Professor Doutor Leonardo Vils**

---

**Membro externo suplente: Professor Doutor George Bedinelli Rossi - USP**

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela vida e pelas experiências que me trazem oportunidades de aprendizado, crescimento e evolução. O doutorado tem sido, sem dúvida, uma rica experiência e um caminho de conhecimento e encontro com pessoas e oportunidades.

Ao meu caro orientador, Professor Doutor André Torres Urdan, por aceitar me guiar nesta etapa acadêmica tão importante e por ser modelo e exemplo de docente cuidadoso, interessado e comprometido com o aprendizado de cada aluno. Gratidão, professor Urdan, por sua disponibilidade, apontamentos, correções, sábios conselhos e, principalmente, por ser uma grande inspiração para mim.

Ao Professor Doutor Evandro Luiz Lopes, meu irmão nesta vida, e também exemplo de esforço, integridade, trabalho sério e ética acadêmica. Gratidão eterna por toda generosidade e ajuda, que dispensa a mim e ao todos à sua volta, por ser guia e mentor de muito do conhecimento construído ao longo desse curso. Que Deus abençoe grandemente sua vida!

À Professora Doutora Priscila Rezende, diretora do PPGA da Uninove, pelo interesse e apoio constante à pesquisa e à boa formação dos discentes. Gratidão também a todos os professores do PPGA da Uninove, com os quais tive oportunidade de conviver e que muito contribuíram, com muita competência, para o conhecimento que construímos juntos ao longo desse caminho.

À minha querida família, irmão, irmã, cunhadas, sobrinhos, sobrinhas e “agregados”. Gratidão pelo apoio constante aos meus estudos, pelos exemplos de vida, por caminharem comigo, me acolherem e inspirarem. Desejo o melhor a cada um e que nossa jornada continue por muito tempo, com muito aprendizado, sob muita paz e luz.

A todos as pessoas sensacionais que encontrei ao longo desse curso, meus caros colegas e amigos, os quais tive o privilégio de conhecer e que me acompanharam nessa jornada. Não cito nomes porque vocês são muitos, graças a Deus. Gratidão eterna pela parceria, pela ajuda, amizade, apoio e inspiração que cada um trouxe para minha vida.

Por fim, agradeço ao PPGA da Uninove, às secretárias sempre solícitas e prontas a ajudar, a todos os funcionários e envolvidos no programa. Ao CNPq e ao Prosup – CAPES, pelo apoio intelectual e suporte financeiro.

## RESUMO

O *out-of-stock* é a falta momentânea de algum produto num ponto de venda, fenômeno que causa preocupação e perdas para os comerciantes, pois, nesses cenários, os consumidores apresentam reações como reclamações, a substituição do produto faltante ou o abandono da loja. Vários estudos identificam as reações dos consumidores diante do *out-of-stock* (OOS) sob o foco da avaliação da situação de compra e do próprio produto faltante. Entretanto, nesta tese, buscou-se pesquisar a influência das avaliações que os consumidores realizam dos varejistas nesses cenários, acrescentando-se uma característica disposicional do indivíduo como moderadora do processo. Assim, o principal objetivo desta tese foi identificar, a partir da avaliação do consumidor e sua intenção de compra, as estratégias de recuperação de falhas do varejista mais efetivas em cenários de *out-of-stock*, estudando a moderação da necessidade de fechamento cognitivo (NFC) no processo. Para tanto, esta tese foi dividida em quatro estudos experimentais: 1) influência do *out-of-stock* na avaliação do varejista pelo consumidor; 2) influência do *out-of-stock* de produtos alvo e não alvo na intenção de substituir a loja; 3) o *out-of-stock* e a influência da necessidade de fechamento cognitivo individual na intenção de compra; e 4) mensurar a eficácia de estratégias de recuperação de falhas, considerando a moderação da necessidade de fechamento cognitivo em cenários de *out-of-stock*. Os resultados apontaram que o OOS influencia as respostas atitudinais dos consumidores, que avaliam mais negativamente altos níveis de OOS (40% ou mais) e apresentam menor intenção de compra nesses cenários. Também, possuir um produto alvo OOS (*versus* não alvo) influencia negativamente a avaliação e intenção de compra e aumenta a intenção do consumidor de substituir o varejista. Níveis muito altos de NFC influenciam negativamente a intenção de comprar quando o OOS é um produto alvo de compra, porém, a intenção de compra desses indivíduos, no geral, é maior que a dos portadores de baixa NFC. Por fim, as estratégias mais eficazes para os varejistas recuperarem a falha do OOS, tanto em sujeitos com alta quanto com baixa NFC, foram apontadas.

**Palavras-chave:** *out-of-stock*, avaliação acerca do varejista, necessidade de fechamento cognitivo, recuperação de falha.

## ABSTRACT

### THE EFFECTS OF THE NEED FOR COGNITIVE CLOSURE ON CONSUMERS' EVALUATION ON OUT-OF-STOCK IN RETAILING

Out-of-stock is the momentary lack of product at a point of sale, a phenomenon that causes concern and loss for merchants, as it could result in consumers reacting in ways such as complaints, replacing the missing product, or abandoning the store. Several studies identified consumer reactions to out-of-stock (OOS) under the focus of assessing the purchase situation and the missing product. However, this thesis sought to investigate the influence of the consumers' evaluations of retailers in these scenarios, adding an individual's dispositional characteristic as a factor in the process. Thus, the main objective of this thesis is to identify, from the consumer assessment and their purchase intention, the retailer's most effective failure recovery strategies in out-of-stock scenarios, studying the moderation of the need for cognitive closure (NFCC). This dissertation is divided into four experimental studies: 1) influence of out-of-stock on the consumer's evaluation of the retailer; 2) influence of out-of-stock of target and non-target products in the intention to replace the store; 3) out-of-stock and the influence of the need for individual cognitive closure in the purchase intention; and 4) the effectiveness of failure recovery strategies, with the moderation of the need for cognitive closure in out-of-stock scenarios. The results showed that OOS influences the attitudinal responses of consumers, who evaluate negatively high levels of OOS (40% or more) and have less intention to buy in these scenarios. Also, having an OOS target product (versus non-target) negatively influences the evaluation and purchase intention and increases the consumer's intention to replace the retailer. High levels of NFCC negatively influence the intention to buy in general, especially when OOS is a target product to purchase. Finally, the results showed the most efficient strategies for retailers to recover from OOS failure, both in subjects with high and low NFCC.

**Keywords:** out-of-stock, evaluation on the retailer, need for cognitive closure, failure recovery.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura do projeto	16
Figura 2 – Hipóteses 1 e 2 – Experimento 1	30
Figura 3 – Hipótese 3 – Experimento 1	30
Figura 4 – Estímulo de produtos <i>in stock</i>	32
Figura 5 – Estímulo de produtos OOS (40%)	32
Figura 6 – <i>Storytelling</i> – manipulação do Experimento 1	34
Figura 7 – Moderação de percepção de preço baixo	36
Figura 8 – Hipóteses do Experimento 2	41
Figura 9 – Estímulo – gôndola de leite (OOS-50%) – Experimento 2	42
Figura 10 – Moderação da PPBX – Experimento 2	48
Figura 11 – Moderação da Qualidade Percebida – Experimento 2	48
Figura 12 – Estímulo do Experimento 3 – 50% OOS – capinhas de celular	59
Figura 13 - Experimento 3 – Manipulação de cenário – produto alvo	60
Figura 14 - Experimento 3 – Manipulação de cenário – não produto alvo	60
Figura 15 – Escala para mensuração da NFC	61
Figura 16 – Moderação da NFC na Intenção de substituir a loja – Estudo 4	64
Figura 17 – Moderação da NFC na Intenção de Compra – Estudo 4	64
Figura 18 – Estímulo – produto alvo – Experimento 4	72
Figura 19 – Estímulo – produto não alvo – Experimento 4	73
Figura 20 – Médias de intenção de compra entre os grupos de NFC	78
Figura 21 – Médias de qualidade percebida entre os grupos de NFC	80
Figura 22 – Médias de percepção de preço baixo entre os grupos de NFC	81

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Principais estudos sobre o <i>out-of-stock</i> no varejo	24
Tabela 2 – Escalas usadas no Experimento 1	31
Tabela 3 – Escalas usadas no Experimento 1	42
Tabela 4 – AFE da escala de Necessidade de Fechamento Cognitivo	63
Tabela 5 – Análise dos componentes principais	75
Tabela 6 – Distribuição dos respondentes	75
Tabela 7 – Análise GLM da intenção de compra	76
Tabela 8 – Descrição da amostra NFC <i>versus</i> estratégia de recuperação	77
Tabela 9 – Médias de intenção de compra entre os grupos de NFC	78
Tabela 10 – Análise GLM da qualidade percebida	79
Tabela 11 – Médias de qualidade percebida entre os grupos de NFC	80
Tabela 12 – Análise GLM da percepção de preços baixos praticados	80
Tabela 13 – Médias da percepção de preços baixos entre os grupos de NFC	81



## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 Justificativa para condução do projeto	13
1.2 Pergunta de pesquisa	14
1.3 Objetivos geral e específicos	14
1.4 Estrutura do projeto	15
1.5 Delineamento da pesquisa	16
2 ESTUDO 1 – O <i>OUT-OF-STOCK</i> E A AVALIAÇÃO DO CONSUMIDOR	18
2.1 O <i>out-of-stock</i> – principais estudos	18
2.1.1 <i>Out-of-stock</i> e a participação da raridade	21
2.1.2 <i>Out-of-stock</i> e a intenção de compra	22
2.2 Efeitos do <i>out-of-stock</i> na avaliação do consumidor	25
2.3 Avaliação do consumidor em relação à loja	27
2.4 Elaboração das hipóteses	28
2.5 Método – Experimento 1 – Avaliação de qualidade e a intenção de compra do consumidor em um cenário de <i>out-of-stock</i>	29
2.5.1 Medidas	31
2.5.2 Estímulos do Experimento 1	31
2.5.3 Procedimentos para coleta de dados	32
2.6 Condução do Experimento 1	33
2.7 Resultados do Experimento 1	34
2.8 Discussão dos resultados – Experimento 1	34
3 ESTUDO 2 - <i>OUT-OF-STOCK</i> DE PRODUTOS ALVO E NÃO ALVO NA RESPOSTA DO CONSUMIDOR	38
3.1 Referencial teórico – produtos alvo e não alvo	38
3.2 Elaboração das hipóteses – Experimento 2	39
3.3 Descrição do método – Experimento 2 – OOS e produtos alvo e não alvo na avaliação dos consumidores	41
3.3.1 Medidas e escalas do Experimento 2	42
3.3.2 Estímulos do Experimento 2	42
3.3.3 Procedimentos de coleta de dados – Experimento 2	45
3.4 Condução do Experimento 2	45

3.5 Resultados do Experimento 2	46
3.6 Discussão dos resultados – Experimento 2	49
4 ESTUDO 3 – OS EFEITOS DA NECESSIDADE DE FECHAMENTO CONGNITIVO NA RESPOSTA DOS CONSUMIDORES	51
4.1 Referencial teórico – Necessidade de Fechamento Cognitivo (NFC)	51
4.1.1 Necessidade de Fechamento Cognitivo no Marketing	53
4.2 Escala da NFC – Kruglanski e Weber (1996) x Roets e Van Hiel (2011)	55
4.3 Adequação da escala de NFC reduzida para o estudo	56
4.4 Elaboração das hipóteses do Experimento 3	57
4.5 Descrição do método do Experimento 3 – A moderação da NFC	58
4.5.1 Escalas e medidas do Experimento 3	60
4.6 Resultados do Experimento 3	61
4.7 Discussão dos resultados – Experimento 3	64
5 ESTUDO - ESTRATÉGIAS DE RECUPERAÇÃO DE FALHA DE SERVIÇO OOS EM VAREJISTA E A MODERAÇÃO DA NFC	67
5.1 Referencial Teórico – Recuperação de Falhas de Serviço	67
5.2 Elaboração de hipóteses do Experimento 4	70
5.3 Descrição do método – Experimento 4	71
5.3.1 Estímulos do Experimento 4	71
5.3.2 Escalas e medidas do Experimento 4	73
5.4 Resultados do Experimento 4	74
5.5 Discussão dos resultados do Experimento 4	82
6 DISCUSSÃO, CONTRIBUIÇÕES E CONCLUSÕES DA TESE	85
6.1 Limites da pesquisa e futuros estudos	88
REFERÊNCIAS	90
APÊNDICE	99
ANEXOS	100

## 1 INTRODUÇÃO

O *out-of-stock* (ruptura de estoque) de produtos, evidenciada nos *displays* em lojas físicas ou virtuais, é a indisponibilidade momentânea de algum produto no sortimento de um fornecedor (varejista ou atacadista). Este fenômeno causa preocupação e perdas aos fornecedores de bens e produtos. Principalmente em lojas varejistas, diante de gôndolas e prateleiras com ausência de produtos, os consumidores podem apresentar algumas reações, tais como reclamar à gerência, substituir o produto faltante por outro, abandonar a compra, entre outras (Jing, Xiaoqing, & Lewis, 2011; Huang & Zhang, 2016).

Muitas pesquisas procuraram explicar as intenções e comportamentos de compras de consumidores de lojas varejistas ao *out-of-stock* (Van Woensel *et al.*, 2007; Pizzi & Scarpi, 2013). Entretanto, guias gerenciais (Gruen & Corsten, 2007) e pesquisadores ainda se deparam com vários questionamentos sobre o tema, pois os gerentes continuam enfrentando desafios tanto no tocante à manutenção dos estoques e reposições de produtos quanto no que se relaciona às reações dos consumidores (Ferne & Sparks, 2018).

Em algumas situações, o *out-of-stock* ocasiona a percepção, no consumidor, de que estes produtos possam estar com preços mais baixos, o que incrementaria as vendas. Entretanto, este fato não anula a influência do *out-of-stock* na avaliação negativa da loja (Huang & Zhang, 2016; Lopes & Herrero, 2018).

No geral, por um lado, os lojistas precisam reduzir as ocorrências de *out-of-stock*, com técnicas e ações (melhores inventários, escolha de fornecedores, capacitação de pessoal etc.) que identifiquem o problema e tratem do fenômeno em si. Por outro lado, cabe reconhecer que o fenômeno, provavelmente, não é totalmente extinguível na realidade empresarial, restando administrar suas consequências. O *out-of-stock* continuará a ocorrer, pois os altos custos para manter estoques extremamente precisos, sem que nunca haja excesso ou falta de algum produto, além de ineficientes, são inoperantes (Pizzi & Scarpi, 2013; Ferne & Sparks, 2018). Nessa última vertente, uma lacuna são as relações entre o *out-of-stock* e a avaliação do varejista pelos consumidores, pois as pesquisas se voltam apenas às respostas desses consumidores aos produtos e bens (Pizzi & Scarpi, 2013; Mostafa, Lages, & Sääksjärvi, 2014). Nesta tese, se assume que o todo das influências do *out-of-stock*, sob diversos aspectos, é relevante tanto para os gestores varejistas quanto para a academia, sendo preciso avançar na sua compreensão (Guchait, Paşamehmetoğlu, & Dawson, 2014).

Apesar dos cenários de *out-of-stock* em prateleiras e gôndolas serem recorrentes em lojas varejistas, os padrões de respostas dos consumidores a essas situações também requerem pesquisa (Gao et al., 2020). Isto é, a percepção de disponibilidade e variedade do sortimento de produtos influencia o comportamento de compra de maneiras diversas nas pessoas, provavelmente em função de suas características pessoais, psicológicas e emocionais (Walter & Grabner, 1975; Jing, Xiaoqing, & Lewis, 2011; Christy et al., 2015).

As avaliações negativas ou positivas dos consumidores são mais heterogêneas em lojas com *out-of-stock* do que em situações nas quais as prateleiras estão sempre bem abastecidas (Zinszer & Lesser, 1981; Zin & Liu, 2001). Entretanto, os indivíduos respondem a diferentes cenários de *out-of-stock* de diferentes maneiras, sendo que o comportamento do consumidor diante de um cenário qualquer de escassez (Ge, Messinger, & Li, 2009; Verbeke et al., 1998) pode ser influenciado por características pessoais (Zinn & Liu, 2001; Christy et al., 2015). Nesse sentido, é possível afirmar que pessoas com características disposicionais próprias respondem a fenômenos como o *out-of-stock* manifestando comportamentos influenciados por essas características (Ku, Kuo, Fang, & Yu, 2014). Um construto disposicional é uma tendência ou inclinação do sujeito a agir de certo modo por um tempo longo.

Nesta pesquisa, utilizou-se como possível variável moderadora o construto disposicional *need for cognitive closure*, ou necessidade de fechamento cognitivo (NFC), que é o desejo premente do indivíduo de encontrar uma solução ou uma resposta rápida para um conteúdo ambíguo ou incerto (Webster & Kruglanski, 1994). A NFC é manifestada por alguns aspectos, como o desejo por previsibilidade, a preferência por eventos estruturados e pela ordem, o desconforto com a ambiguidade, a determinação no alcance ao objetivo imediato e a intolerância, associada à mente mais fechada a novas situações (Webster & Kruglanski, 1997). Assim, é razoável estabelecer que a NFC do indivíduo pode moderar a avaliação que faz da loja com produtos *out-of-stock* e as consequentes intenção de substituir a loja e a intenção de compra.

Já que as reações dos consumidores sobre loja com *out-of-stock* são variadas e podem incluir a reclamação, abandono da compra e/ou da loja, boca a boca negativo sobre a loja etc. (Jing, Xiaoqing, & Lewis, 2011; Huang & Zhang, 2016), é importante identificar efetivas estratégias de recuperação deste tipo de falha, o que é focado nesta tese essas estratégias,

Estratégias de recuperação de falha de serviço podem incluir pedidos de desculpas, respostas rápidas às reclamações, oferecimento de ressarcimento, entre outros. Essas estratégias são, no geral, mais eficazes quando o cliente percebe esforço e disposição dos

gestores e funcionários para resolver o problema (Mostafa, Lages, & Sääksjärvi, 2014). Isso ocorre porque o consumidor tem expectativas quanto ao provedor dos serviços e, quando as vê frustradas, pode desenvolver uma demanda ainda maior de atenção para seu problema do que a demanda inicial da compra. Ou seja, ao ver sua expectativa de atendimento do lojista desapontada, o consumidor tende a ser ainda mais rígido em relação a outros aspectos da loja, que passa a avaliar. Também já se demonstrou que os consumidores que percebem as estratégias de recuperação do fornecedor como eficientes, podem, inclusive, desenvolver um sentimento de gratidão à loja (Lastner, Folse, Mangus, & Fennell, 2016).

Partindo-se da literatura sobre o *out-of-stock* no marketing e os fatores de influência no comportamento de compra do consumidor, nesta tese, estuda-se a influência do *out-of-stock* (OOS) em lojas varejistas na avaliação do consumidor. Investigam-se essas relações quando o OOS ocorre com produtos alvo (parte da lista de compras do consumidor) e não alvo da compra (percebidos no ambiente da loja, mas sem intenção de compra prévia), em relação à substituição do produto, e considerando a NFC do consumidor. Dessa maneira, foram investigadas a avaliação do consumidor em relação às lojas e a moderação da necessidade de fechamento cognitivo nas suas avaliações, intenções de substituir a loja e intenções de compras. Além disso, foram pesquisadas as melhores estratégias, na percepção do cliente, que varejistas podem aplicar para a recuperação de uma falha de *out-of-stock*.

## **1.1 Justificativa da tese**

Varejistas investem recursos significativos em logística e estoques para evitar o *out-of-stock* de produtos e, conseqüentemente, a percepção e avaliação negativas de seus clientes (Gruen & Corsten, 2007). O fenômeno causa extensos prejuízos, sendo que a ocorrência do *out-of-stock* em lojas varejistas no mundo corresponde a estimados 8,3% do sortimento total. Ou seja, mais de 8% das prateleiras e gôndolas das lojas se encontram, a cada tempo, desabastecidas ao redor do mundo. No Brasil, esta porcentagem atingiria os 10% (Cruz, 2016), ou seja, aqui o problema de falta de produtos é ainda mais preocupante do que na média do mundo. Muitas vezes, mesmo havendo estoques na loja, as gôndolas podem estar vazias por falha de reposição de produtos. Cruz (2016) afirma que a média da ocorrência de *out-of-stock* por problemas de logística ou ineficiência de reposição, no Brasil, chega a 32% das prateleiras que apresentam essa falha.

O *out-of-stock* poderia, à primeira vista, parecer sempre resultado de incompetência logística, falta de funcionários reposidores mais ágeis ou erro no volume comprado para

manter os estoques. Porém, o problema pode passar também por inventários ineficientes, que não levam em consideração as especificidades das preferências dos clientes. Grandes varejistas, como a norte-americana WalMart, investem recursos vultuosos na tentativa de minimizar os efeitos negativos que o *out-of-stock* traz, mas falham em identificar os reais desejos dos consumidores e suas autênticas demandas e reações à situação (Rosenblum, 2014). Diante deste cenário, seria esperado que houvesse maior preocupação das redes em entender o fenômeno. Entretanto, ainda não há pesquisas voltadas para a influência do *out-of-stock* na avaliação que o cliente faz da loja, e nem sobre características intrínsecas do cliente que afetam essa avaliação.

Assim, tão ou mais importante que identificar os mecanismos e determinantes do comportamento de compra, no ponto de venda, em situações de avaliação negativa gerada por *out-of-stock*, é compreender influências de características dos clientes e estratégias para recuperação da falha. A identificação de reações positivas e negativas dos consumidores, com a compreensão dos mecanismos geradores dos motivos para tais repostas, deveria ser o alvo das pesquisas sobre o *out-of-stock* (Emmelhainz, Stock, & Emmelhainz, 1991; Van Herpen, Pieters, & Zeelenberg, 2009; Rosenblum, 2014).

Nessa direção, esta tese objetiva determinar (i) como o *out-of-stock* influencia a avaliação que os consumidores fazem do varejista em alguns tipos de situações de compra e (ii) as melhores estratégias para recuperação dessa falha (o próprio *out-of-stock*).

## 1.2 Pergunta de pesquisa

Nesta tese, foram considerados os achados de estudos sobre o *out-of-stock*, sobre a avaliação de lojas pelo consumidor, intenção e comportamento de compra, de substituir o varejista e a possível moderação da necessidade de fechamento cognitivo em relações com aqueles construtos. Além disso, considera-se a relevância dos estudos sobre estratégias de recuperação de falhas de serviço, para minimizar os efeitos negativos do *out-of-stock*. Desta maneira, a pergunta de pesquisa desta tese é: **quais são as estratégias de recuperação de falha mais efetivas para a loja varejista junto aos consumidores, em cenários de *out-of-stock*, considerando a necessidade de fechamento cognitivo desses consumidores?**

## 1.3 Objetivos geral e específicos

Com o intuito de nortear esta tese, o objetivo geral é **identificar as estratégias de recuperação de falhas do varejista mais efetivas em cenários de *out-of-stock*, na avaliação do consumidor, e o papel de sua necessidade de fechamento cognitivo no processo.**

Na sequência, entram os seguintes objetivos específicos a seguir:

- 1) Identificar a avaliação do varejista e a intenção de compra do consumidor de loja varejista em um cenário de *out-of-stock*.
- 2) Investigar a avaliação do consumidor quanto ao varejista e a intenção de trocar de loja, quando o produto alvo da compra estiver *out-of-stock*.
- 3) Realizar a tradução reversa e validação da escala de NFC para a língua portuguesa em contexto brasileiro.
- 4) Identificar a intenção de comprar no varejista com *out-of-stock* dos consumidores com produto alvo (*versus* não alvo) de compra, tanto com alta quanto com baixa NFC.
- 5) Identificar as estratégias de recuperação de falhas do varejista mais efetivas em cenários de *out-of-stock*, considerando a NFC do cliente.

#### **1.4 Estrutura**

Para alcance dos objetivos da tese, foram realizados quatro experimentos. Assim, a tese está estruturada em seis capítulos, sendo o primeiro esta introdução. O capítulo 2 contém a descrição do Estudo 1, englobando o referencial teórico (*out-of-stock*, avaliação da loja pelo consumidor e efeitos do *out-of-stock* nessa avaliação), a elaboração das hipóteses, procedimentos e condução do experimento, análise e discussão dos resultados. O capítulo 3 traz a descrição geral do Estudo 2, com o referencial teórico (produto alvo e produto não alvo, intenção de substituir o lojista com *out-of-stock*), a elaboração das hipóteses, a descrição do experimento e seus resultados. No capítulo 4, há a descrição do Estudo 3, com seu referencial teórico (NFC e seu uso nos estudos de marketing), método, a elaboração das hipóteses, resultados e discussões. O capítulo 5 traz o Estudo 4, incluindo o referencial teórico (recuperação de falhas e o *out-of-stock*), as hipóteses, método, resultados e discussões. Finalmente, o sexto capítulo traz as discussões gerais da tese, limites e sugestões para futuras pesquisas. A estrutura está graficamente representada na Figura 1.

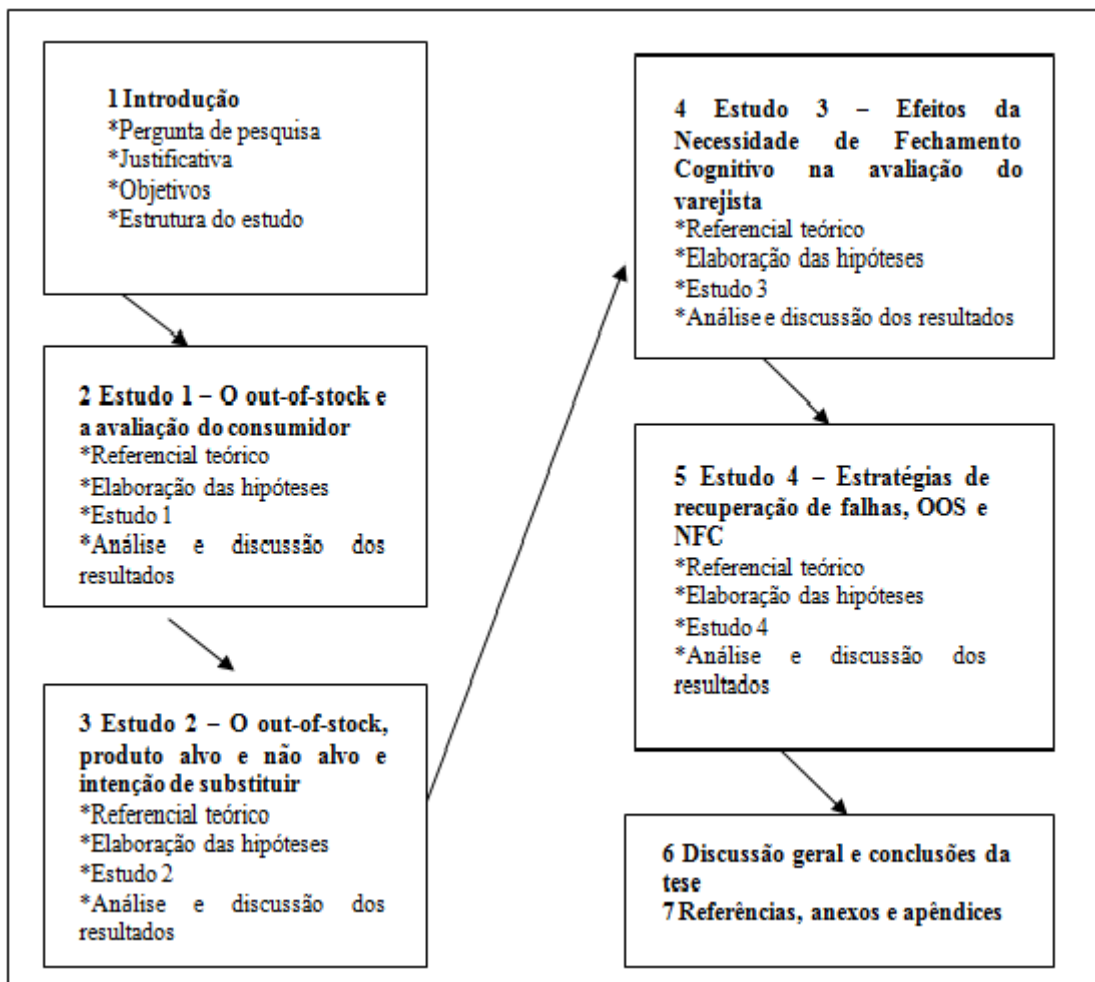


Figura 1. Estrutura da tese  
Fonte: a autora

### 1.5 Delineamento da pesquisa

Esta tese descreveu características tanto do *out-of-stock* quanto de perfis de clientes expostos a ele. O foco não foi explicar o fenômeno em si, mas descrever os motivos de sua ocorrência e quais fatores estão nele implicados. Além disso, almejou-se estabelecer relações entre os construtos. Por isso, os estudos se classificam como causais (Kothari, 2004). Com a revisão da literatura, foi possível constituir o levantamento e aprofundamento dos construtos e das variáveis, etapas que permitiram a elaboração das hipóteses. A abordagem empírica da



tese é quantitativa, com os construtos e relações expressos numericamente e aproveitando os meios e recursos da Matemática e da Estatística (Kothari, 2004).

Trata-se também de uma pesquisa experimental, a qual manipula variáveis relacionadas ao objeto estudado, além da variável independente, proporcionando um novo enfoque à variável dependente (Kerlinger, 1980). De acordo com Malhotra (1991), a pesquisa comercial de marketing visa categorizar a informação, definir e identificar problemas e oportunidades para avaliar e criar ações de marketing. Para o autor, a pesquisa na área deve buscar identificar, coletar, analisar e disseminar as informações de maneira objetiva, proporcionando contribuições para a tomada de decisões empresariais aos atores do processo. Malhotra et al. (2005) ainda orientam as seis etapas necessárias ao processo de pesquisa em marketing, ainda que explanem sobre as ações empresariais: a) definição do problema de pesquisa; b) escolha de uma abordagem; c) formulação da concepção do estudo; d) coleta de dados; e) preparação e análise dos dados; e f) preparação dos relatórios.

Nesta tese, a pesquisa experimental e a análise quantitativa são mais pertinentes. O uso de experimentos em pesquisas em marketing vem crescendo anualmente. Cada vez mais, o experimento demonstra ser um método eficiente para obtenção de contribuições relevantes à academia e ao mercado. Assim ocorre nos mais importantes periódicos internacionais, pois o experimento permite, além de relações entre eventos, explicar como elas ocorrem (Hernandez, Basso, & Brandão, 2014).

Além disso, nas ciências sociais, que inclui o marketing, os experimentos ensinam manipular aspectos da realidade, visando à obtenção de inferências de causa e efeito. Os resultados obtidos com experimentos podem indicar intenções do sujeito, suas atitudes e, muitas vezes, padrões de comportamento real dos consumidores.

Esta tese segue na linha geral dos estudos das causas da influência do *out-of-stock* nas respostas do consumidor, almejando-se contribuir com aspectos ainda inexplorados. Inicialmente, volta-se a verificar os efeitos do *out-of-stock* na avaliação do consumidor sobre o varejista, no que se demarca a originalidade desta tese, pois estudos anteriores focaram-se no produto.

Para isto, o próximo capítulo traz as etapas do primeiro experimento desta tese, o Experimento 1. Após a formulação das hipóteses, as descrições metodológicas, aplicação, análise dos resultados e relativas discussões, os outros capítulos trazem essas mesmas estruturas relativas aos outros três experimentos elaborados e executados para esta pesquisa.

## **2. ESTUDO 1 – O *OUT-OF-STOCK* E A AVALIAÇÃO DO CONSUMIDOR**

Neste capítulo são examinados, na literatura, o *out-of-stock*, a avaliação que os consumidores fazem das lojas varejistas e conexões entre os dois lados. São, então, elaboradas hipóteses, procedimentos metodológicos do primeiro experimento, resultados e discussões.

### **2.1 O *out-of-stock* – principais estudos**

A falta de produtos, evidenciada em lojas varejistas físicas ou virtuais pelos espaços vazios nas prateleiras e gôndolas, ou nos avisos de indisponibilidade, pode ser descrita como sendo a falta momentânea de algum produto no sortimento de um varejista. Este fenômeno é conhecido como *out-of-stock* e tem sido alvo de pesquisas que procuram explicar as intenções e comportamentos de compras de consumidores de lojas varejistas que se deparam com a falta de produtos nas prateleiras (Jing, Xiaoqing, & Lewis, 2011). Pode ocorrer, inclusive, que as gôndolas se encontrem vazias por problemas de reposição de produtos, mesmo havendo estoques nos depósitos das lojas. No Brasil, este fenômeno causado pela ineficiência na reposição dos produtos é recorrente, sendo que, no país, a média da ocorrência de *out-of-stock* por esses motivos é de 32% de espaços vazios em prateleiras de lojas varejistas (Cruz, 2016).

Este problema, entretanto, não é de simples solução. Os varejistas têm dificuldades para contornar situações que acarretam o *out-of-stock*. A falta de logística, de organização nos setores de compras e até mesmo a falta de funcionários que trabalham como repositores de produtos são apenas algumas das situações que podem levar à indisponibilidade de produtos nas prateleiras (Lastner et al., 2016). Ainda, segundo Rosenblum (2014), mesmo grandes redes, como o Walmart, investem recursos significativos para tentar minimizar os efeitos do *out-of-stock*, porém, essas iniciativas falham em identificar as necessidades e preferências dos consumidores e suas reais respostas.

A maior parte das pesquisas sobre o *out-of-stock*, inicialmente, procurou determinar os impactos financeiros e outras perdas, como a da lealdade do consumidor, para o varejista. Walter e Grabner (1975) e Schary e Becker (1978) já haviam modelado as reações dos consumidores ao *out-of-stock* no varejista. Em ambos os estudos, os objetivos incluíam proporcionar às lojas as respostas e reações prováveis dos consumidores diante da falta de produtos e marcas, uma vez que ainda não se sabia, à época, quais os reais custos desses cenários para as empresas.

Zinszer e Lesser (1981) foram os primeiros a investigar, pela criação de situações de compras, as correlações entre *out-of-stock* e comportamento de compra. Os autores realizaram um experimento longitudinal, durante cinco anos, em uma mercearia, com a falta de cinco produtos em prateleira (café, suco, creme dental, manteiga e molho de tomate), com bons resultados de venda. Os produtos *out-of-stock* (OOS, deste ponto em diante) tiveram avaliações mais negativas, quando comparados a produtos sem essa falta. Ademais, por vezes, produtos indisponíveis foram substituídos por outros de mesma categoria (Zinszer & Lesser, 1981).

A partir da década de 1990, os estudos focaram não apenas na identificação da reação dos consumidores ao OOS, mas também os motivos que levam a essas reações (Emmelhainz, Stock, & Emmelhainz, 1991; Fitzsimons, 2000; Zinn & Liu, 2001). Dessa forma, o comprometimento com o produto ou com a marca foi relacionado com a intenção de substituição do produto em falta. Emmelhainz, Stock e Emmelhainz (1991). Em um experimento com compradores reais, consumidores de uma loja de conveniência, ao não encontrarem o produto que procuravam, tiveram reações distintas. 32% dos pesquisados compraram produtos de mesma categoria, mas com marcas diferentes das preferências manifestadas inicialmente, 41% compraram tamanho ou variedade diferente da mesma marca, 13% adiaram suas compras, alegando disposição para aguardar a chegada do produto, 14% procuraram outra loja, na esperança de obterem tanto marca quanto produtos que buscavam.

Propondo que o comprometimento com o produto estabelece a influência do OOS na decisão de comprar ou substituir, Fitzsimons (2000) realizou quatro experimentos laboratoriais. O autor encontrou que os consumidores manifestavam avaliações mais negativas ao OOS quando o comprometimento pessoal com o produto era maior. Dessa forma, os resultados apontaram que a resposta ao OOS pode ser mais positiva quando há baixo comprometimento pessoal ao produto faltante, visto que outras opções que estão disponíveis serão mais consideradas.

Também no que concerne às respostas dos consumidores, Zinn e Liu (2001) consideraram três reações dos consumidores diante do OOS, em pesquisa realizada na saída de um minimercado, logo após a exposição à ausência dos produtos. As três reações investigadas foram: substituir o produto, postergar a compra ou deixar a loja à procura de outra com disponibilidade de estoque. As variáveis demográficas dos respondentes (idade, gênero, renda) e geográfica (localização da residência) não influenciaram as reações e o consumidor foi capaz de isolar a experiência negativa do OOS da experiência que já tinha vivenciado na loja. Entretanto, constaram que variáveis situacionais (como a surpresa pela

falta dos produtos ou a urgência em adquiri-los) influenciam a resposta do consumidor ao OOS.

Nos principais repositórios de publicações acadêmicas, como o *Web of Science* e *Scopus*, não foram encontrados trabalhos que objetivaram identificar ações de recuperação de falhas relacionadas ao OOS. Porém, alguns estudos – a seguir expostos - já procuraram indicar soluções para as lojas, no sentido de combaterem a porcentagem de ausência de produtos nas prateleiras e as respostas negativas dos clientes (substituir o produto ou a marca, não comprar, deixar a loja por outra) ao fenômeno.

Corsten e Gruen (2003) levantaram os principais estudos sobre o OOS à época. Com uma extensa lista de contribuições gerenciais, o estudo de 2003 identificou que os níveis de OOS em lojas varejistas são mais altos nos fins de semana, quando há promoções de vendas e quando os setores de gestão de estoque são mais ineficientes. Nas conclusões, Corsten e Gruen (2003) sugerem que há alguns “remédios”, pelo menos paliativos, para minimizar as perdas financeiras e outros problemas causados pelo OOS às lojas. Dentre as soluções preventivas, destacam-se: a) deixar mais espaços nas prateleiras para produtos de alta (*versus* baixa) rotatividade; b) que os estoquistas trabalhem com tecnologia eficiente para prever e compor os estoques necessários; c) ter uma equipe eficiente de repositores; d) ter controle de inventário dinâmico e intencional; d) incentivar os gerentes a manterem os produtos nas prateleiras, ao invés de penalizá-los pela falta de produtos (parte significativa do OOS pode decorrer de furto de itens); e e) controlar também a duração do OOS de cada produto, para que ações futuras evitem tal ocorrência.

Gruen e Corsten (2007), professores da Universidade do Colorado e da Escola de Negócios de Madri, respectivamente, elaboraram um guia sobre o OOS, em parceria com a Procter & Gamble. Apontando que o OOS é um fenômeno mundial e retomando seus estudos anteriores, os autores identificaram mais características do fenômeno e apontaram soluções para a minimização dos efeitos do OOS. O estudo-guia foi desenvolvido especificamente sobre *fast-moving consumer goods* de varejistas e aponta que, se o OOS ocorrer por problemas estruturais da loja, tais como reposição insuficiente dos itens e inventário ineficiente, então ações devem ser tomadas pela loja para reduzir o fenômeno. Entretanto, se o problema for relacionado à falta do item em muitas lojas, é o fornecedor do produto que deve tomar as ações. Gruen e Corsten (2007) indicam que o OOS é um problema ainda mal administrado, porém sem provável solução efetiva. Apontam os custos gerados para os clientes, como perda de tempo à busca dos produtos, gastos financeiros e custos psicológicos, como a geração de falta de confiança na utilização de um produto substituto. Esses efeitos

nunca foram bem medidos ou compreendidos pelos lojistas (Gruen & Corsten, 2007). Entretanto, as empresas devem tomar medidas para a redução do OOS, visto que lojas e fabricantes também perdem com a avaliação negativa dos clientes.

Por mais que as empresas busquem minimizar o OOS em suas lojas, a maioria dos autores afirma que este fenômeno sempre existirá, em maior ou menor grau, devido à amplitude e complexidade das operações de reposição com as quais as lojas precisam lidar (Gruen & Corsten, 2007). Entretanto, é possível que a dedicação e os esforços organizacionais devam ser ajustados aos tipos de produtos. Os produtos hedônicos e de marcas fidelizadas podem ter a compra postergada mais facilmente do que, por exemplo, produtos utilitários (Grant & Fernie, 2008). O consumidor, ao realizar suas compras e se deparar com a falta de produtos utilitários de sua preferência, mais provavelmente poderá optar por substituir marca e produto por similares (Sloot, Verhoef, & Franses, 2005). Dessa forma, os gestores podem investir mais recursos na organização e reposição de produtos hedônicos, garantindo sua variedade e atendimento das preferências do consumidor (Ge, Messinger, & Li, 2009).

#### 2.1.1 *Out-of-stock* e a percepção de raridade

Os estudos sobre OOS, em grande parte, adotaram os preceitos estabelecidos em estudos sobre a escassez dos produtos. Van Herpen, Pieters e Zeelenberg (2009) uniram a teoria da exclusividade (produtos vistos como mais exclusivos são alvo do desejo de muitos consumidores) com os princípios da teoria do efeito manada (o consumidor segue os comportamentos de outros consumidores) e da influência social. Assim, aqueles autores formularam hipóteses sobre a intenção de compra de vinhos finos quando os consumidores se deparavam com a falta das respectivas garrafas. Em um dos cenários criados virtualmente, Van Herpen, Pieters e Zeelenberg (2009) esclareciam aos participantes que a falta dos vinhos não decorria de falha de reposição, mas do expressivo número de clientes da loja que já haviam aproveitado a oportunidade da compra. Concluíram que o OOS de produtos almejados só não influenciava negativamente a intenção de compra, quando a ausência do produto na prateleira era atribuída ao sucesso de vendas do produto, ou quando os produtos ausentes eram percebidos como raros e almejados.

A percepção de raridade de um produto, inserida em alguns estudos sobre escassez, é quase unanimemente apontada como influência positiva no desejo, na intenção e no comportamento de compra do consumidor (Gierl, Plantsch, & Schweidler, 2008; Van Herpen, Pieters, & Zeelenberg, 2009). Incluindo e indo além desse fato, considerando todos os estudos

sobre OOS, em 2010, Aastrup e Kotzab realizaram uma revisão da literatura de 40 anos do assunto. Esses autores indicaram que, excetuando a percepção de raridade, o OOS (em torno de 7% a 8% em lojas ao redor do mundo) ainda seria fonte de prejuízos consideráveis para fornecedores e de frustração dos clientes. Dessa maneira, seria bastante importante que os lojistas considerassem os estudos acadêmicos e gerenciais a esse respeito e procurassem aprofundar seus conhecimentos sobre o OOS na busca de soluções.

Considerando o exposto até aqui, esta tese visou estudar a recuperação da falha de serviço relacionada ao OOS, buscando resultados que auxiliem os gestores a compreenderem as respostas dos consumidores e a elaborarem estratégias para lidar com esse fenômeno.

### 2.1.2 *Out-of-stock* e a intenção de compra

Falta conhecimento acerca do OOS e sua relação com a intenção em adiar as compras e com o comportamento de compra dos consumidores no varejo, além de conhecimento para guiar a ação gerencial (Aastrup & Kotzab, 2010). Dessa maneira, há relevância no estudo de mais cenários, com tipos diferentes de abordagens e de produtos para avançar no conhecimento do OOS, pois o envolvimento dos gerentes das lojas, na percepção dos clientes, pode ser um diferencial relevante que influencia a intenção de adiar a compra e de voltar à loja (Gruen & Corsten, 2007; Aastrup & Kotzab, 2010). Isso reforça a relevância desta tese.

O OOS não acontece só nas lojas físicas. As lojas virtuais, da mesma forma, sofrem as consequências da falta de produtos. Seus gestores também precisam reduzir os efeitos negativos gerados pela indisponibilidade dos produtos (Breugelmans, Campo, & Gijbrecchts, 2006). Apesar de ser possível estender algumas conclusões de pesquisas realizadas em ambientes físicos ao universo de vendas *online* e vice-versa (Reichheld, Markey Jr., & Hopton, 2000), cada um desses ambientes tem peculiaridades e características próprias que ainda valem estudos diferenciados (Dinner, Van Heerde, & Neslin, 2011). Esta tese se concentra nas reações e influências do OOS em lojas físicas varejistas. Entretanto, vale destacar o estudo de Pizzi e Scarpi (2013), que apontam a recuperação de falha após episódios de OOS em lojas virtuais, por meio da comunicação direta da empresa ao consumidor. Os resultados dos pesquisadores indicaram que essa ação minimiza os efeitos negativos do OOS, sendo possível estender tais conclusões a todo tipo de relação de compra e venda, inclusive em lojas físicas.

O avanço das pesquisas demonstrou que os consumidores que se deparam com o OOS ajustam suas preferências, inclusive podendo considerar a aquisição de produtos alternativos,

ou seja, novas opções para substituir o produto em falta. Ku, Kuo, Fang e Yu (2014), em estudo experimental, demonstraram que os consumidores preocupados com a diferenciação (ato de comparar características) de um produto específico preferem o produto original, sendo resistentes à substituição, quando acreditam que a falta do produto se deve à alta demanda. Porém, os consumidores direcionados pela assimilação (ato de identificar semelhanças) em relação ao item demonstram menor preferência por este quando o percebem com alta procura.

Huang e Zhang (2016), por meio de cinco experimentos, testaram a percepção do consumidor que infere que o OOS possa ocorrer devido à alta procura de outros pelo produto, seja por apresentar preços baixos ou por ter boa qualidade. Concluíram que os consumidores, muitas vezes, tomam decisões de compra na própria loja, ao se depararem com o OOS de produtos não anteriormente previstos em sua lista de compras, os quais decidem adquirir por acreditarem que outros o fizeram. De qualquer maneira, os compradores serão mais influenciados pelo fenômeno quando não forem *experts* em relação ao produto alvo da decisão de compra, pois a influência social, nesses casos, é maior (Huang & Zhang, 2016).

No que diz respeito à comunicação entre a loja e o consumidor exposto ao OOS de produtos, com vistas a ações empresariais, pesquisas concluíram que canais de comunicação são bastante importantes para que o consumidor se sinta atendido, mesmo com a falta do produto que buscava (Pizzi & Scarpi, 2013; Ozuem, Patel, Howell, & Lancaster, 2017). Mesmo que o consumidor que realizou comparação direta entre produtos raramente aceitou substituir o produto que busca por um alternativo, a inclusão de um ganho oferecido pelo lojista (desconto) influenciou positivamente a decisão de compra (Ozuem, Patel, Howell, & Lancaster, 2017).

Ainda, a informação disponibilizada pelo lojista sobre o OOS influencia positivamente a decisão de aguardar pela chegada do produto. O consumidor se sente respeitado e valorizado pelo lojista quando percebe honestidade na comunicação dos motivos que levaram ao OOS (He & Oppewal, 2018). Por exemplo, isso ocorre quando a loja aponta que está em negociação com o fornecedor para obtenção de melhores preços, os quais serão repassados ao próprio consumidor. Assim, quando há a divulgação de informações, a percepção, por parte do consumidor, de qualidade e popularidade do produto aumenta, influenciando sua decisão de comprar.

A Tabela 1 resume pesquisas sobre o OOS em lojas varejistas, até aqui descritas, abrangendo o período entre 1978 até 2018, publicadas nas revistas mais relevantes nas áreas de negócios, marketing e varejo. Esses são os trabalhos, em ordem cronológica, mais citados sobre o assunto no Google Scholar.

Tabela 1 – Principais estudos sobre o *out-of-stock* no varejo

<b>Autores</b>	<b>Ano</b>	<b>Periódico</b>	<b>Principais achados</b>
Schary e Becker	1978	Journal of Business Logistics	Estudo de longo prazo, após uma marca de cerveja americana ter sido afetada por uma greve dos fabricantes, causando <i>out-of-stock</i> . Após 30 meses, a marca ainda não havia recuperado sua participação no mercado.
Zinszer e Lesser	1981	Advances in Consumer Research	Pioneiros no estudo das correlações entre o <i>out-of-stock</i> e o comportamento de compra. Um experimento longitudinal (cinco anos), com a falta de cinco produtos em prateleira. Os produtos OOS tiveram avaliações mais negativas, quando comparados a outros itens com estoque contínuo. Por vezes, os produtos indisponíveis foram substituídos por outros de mesma categoria.
Emmelhainz, Stock e Emmelhainz	1992	Journal of Retailing	Em experimento em uma mercearia com OOS manipulado. 32% dos consumidores compraram marcas diferentes, quando não encontraram seu produto, 41% compraram tamanho/variedade diferente da mesma marca, 13% adiaram a compra e 14% procuraram outras lojas.
Verbeke, Farris e Thurik	1998	European Journal of Marketing	No experimento, foi retirada uma linha de uma marca de várias lojas. Houve troca de loja ou adiamento da compra pela maioria dos consumidores leais à marca. Condições competitivas e sortimento variado não influenciaram o efeito do OOS.
Fitzsimons	2000	Journal of Consumer Research	Quatro experimentos em laboratórios. Quando o comprometimento pessoal com o produto faltante é maior, o consumidor reage mais negativamente ao OOS. Quando o comprometimento pessoal é baixo, a resposta ao OOS pode ser positiva, pois as opções disponíveis serão mais consideradas.
Zinn e Liu	2001	Journal of Business Logistics	Consideraram-se três reações ao OOS: adiar a compra, substituir o produto ou deixar a loja. Resultados: o consumidor pode ser capaz de isolar a experiência de OOS da imagem que tem da loja, inferir que a loja oferece preços mais baixos. Variáveis situacionais influenciam o comportamento de adiar a compra ou deixar a loja.
Corsten e Gruen	2003	International Journal of Retail and Distribution Management	Dois anos de estudo (bibliográfico e empírico) sobre reações e intenções dos consumidores de produtos em OOS de alta rotatividade. Alguns dos resultados: o OOS de produtos de alta rotatividade ( <i>vs.</i> baixa) dá mais prejuízo para a loja, muito tempo de OOS leva à troca de loja e, em algumas categorias, certo nível (baixo) de OOS pode ser positivo. Listam soluções para o OOS.
Sloot, Verhoef e Franses	2005	Journal of Retailing	Pesquisaram o valor de marca e os produtos OOS hedônicos. Consumidores foram mais leais à marca de alto valor, no caso do produto OOS, e foram mais propensos a trocar tanto de loja quanto de item de mesma marca para produtos OOS hedônicos.
Grant e Fernie	2008	Journal of Retailing and Distribution Management	Pesquisa com lojas de rua de alto nível (não mercearias ou mercados). Os resultados apontam queda no faturamento e baixa intenção de compra dos consumidores expostos ao OOS.
Ge, Messinger e Li	2009	Journal of Retailing	Pesquisa sobre produtos já definidos na lista de compra pelo consumidor, mas que estão OOS. A falta de produtos na prateleira pode levar o comprador a reagir com urgência ou à necessidade de trocar o produto



			ausente por outro similar.
Van Herpen, Pieters e Zeelenberg	2009	Journal of Consumer Psychology	Estudo sobre escassez de produtos percebida como característica de exclusividade. Três experimentos indicaram que os consumidores perceberão o OOS de um produto como positivo apenas se identificarem o produto como raro e/ou almejado pelos outros compradores.
Aastrup e Kotzab	2010	The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research	Os pesquisadores discutem os principais estudos sobre o OOS num período de 40 anos. Apontam que o OOS dos varejistas se manteve entre 7% e 8% ao longo do período e há uma tendência para minimizar o efeito do OOS pelas lojas, que não demonstram pleno interesse em pesquisar o fenômeno.
Pizzi e Scarpi	2013	Journal of Retailing	Pesquisa sobre compras <i>online</i> , que apontou que a recuperação da falha para o OOS de produtos das lojas deve compreender a comunicação direta do varejista para o consumidor. Essa ação minimiza a influência negativa do OOS.
Ku, Kuo, Fang e Yu	2014	Journal of Retailing	Série de experimentos. Consumidores ajustam a preferência por produtos alternativos ao se depararem com o OOS. Consumidores preocupados com a diferenciação de seu produto demonstram preferência pelo produto original (se percebem que a alta demanda é responsável pela falta). Aqueles direcionados pela assimilação em relação ao produto têm menor preferência por este, ao saberem da alta demanda.
Huang e Zhang	2016	Journal of Retailing	cCinco experimentos. Nos resultados, os consumidores acham mais atraente a opção ao produto faltante quando atribuem o OOS à demanda (por inferência social). Isso ocorre quando os consumidores não são <i>experts</i> no produto adquirido.
Ku, Kuo e Huang	2017	European Journal of Marketing	Os participantes de quatro experimentos preferiram trocar um produto OOS, quando a opção oferecida incluía um ganho ou quando a chegada do produto era eminente. Substituir o item não foi a escolha quando a opção alternativa era diretamente comparada ao produto original na comunicação. Do contrário, os participantes mantiveram a escolha pelo produto OOS. Concluiu-se que a comunicação com o cliente é importante em cenários de OOS.
He e Oppewal	2018	Journal of Retailing	Estudo experimental. Muitas vendas e baixo estoque podem significar, para o consumidor, popularidade e qualidade do produto. Porém, a percepção de alto volume de vendas tem maior efeito na decisão de compra do consumidor. Percepção de qualidade e popularidade mediarão o efeito das vendas e dos níveis de estoque na decisão.

Fonte: a autora

Após esta linha temporal dos estudos sobre o OOS, a próxima seção relaciona as pesquisas sobre o fenômeno e a avaliação do consumidor.

## 2.2 Efeitos do *out-of-stock* na avaliação do consumidor

O OOS pode chamar a atenção do consumidor quando este inicia a busca por informações sobre um produto antes de visitar uma loja (Campo, Gijsbrechts, & Nisol, 2003;

Anderson et al., 2006; Pizzi & Scarpi, 2013). Apesar disso, o OOS influencia, principalmente, o comportamento do consumidor durante sua experiência no ambiente de compra. Assim, a satisfação do consumidor que percebe que a porcentagem de mercadorias faltantes nas prateleiras é elevada pode cair exponencialmente, de acordo com a frustração sentida por este cliente (Gruen & Corsten, 2007). Isto ocorre porque o ponto de venda tem papel fundamental no processo de decisão de compras, pois é, muitas vezes, nas lojas que os consumidores obtêm as informações para definir a que produto comprar (Gruen, Corsten, & Bharadwaj, 2002). Dessa forma, provavelmente, é a experiência multissensorial no ambiente da loja que proporciona ou ajusta as decisões de compras efetivas (Spence, Puccinelli, & Roggeveen, 2014).

O OOS influencia a intenção de compra do consumidor em relação a qualquer produto (Dhar & Simonson, 2003), e pode levar à possível intenção de substituir o produto/marca que procurava por outro produto que esteja disponível (Sloot, Verhoef, & Franses, 2005). A avaliação da experiência e o adiamento da compra, no caso de produtos hedônicos, são mais positivos do que quando o produto ausente é utilitário, provavelmente, porque a compra desses produtos pode ser mais facilmente postergada (Van Herpen, Pieters, & Zeelenberg, 2009). Quanto à disposição para substituir os produtos ou marca ausentes por outros disponíveis, os consumidores, provavelmente, aceitarão mais naturalmente e verão a experiência como mais positiva se a opção de produto disponível for similar àquela faltante (Van Woensel et al., 2007).

Consumidores respondem ao *out-of-stock* tanto em termos de satisfação quanto com comportamento de não recompra. Fitzsimons (2000) mensurou a resposta de consumidores aos cenários de OOS, em experimento em laboratório. Os resultados identificaram a dificuldade do indivíduo em tomar uma decisão de compra diante do conjunto de produtos disponível no momento quando havia maior grau de comprometimento pessoal com um item faltante. Além disso, o estudo identificou uma probabilidade de o cliente considerar uma troca de ponto de venda para realizar a recompra do produto. Porém, os resultados mostraram também que se há alto grau de comprometimento pessoal com o produto OOS e diante de uma variedade de produtos similares substitutivos, a avaliação do consumidor pode ser positiva.

Apesar de já ter sido comprovado que o consumidor perceberá mais fortemente o *out-of-stock* quando o alvo de sua compra é o produto faltante (Zinn & Liu, 2001; Campo, Gijsbrechts, & Nisol, 2003), a ruptura pode ser notada na fase de busca por informações para tomada de decisões de compra que o cliente pode realizar. Ou seja, o consumidor realiza uma

avaliação prévia das condições gerais da compra tanto ao comprar quanto ao buscar informações sobre produtos (Anderson, Fitzsimons, & Simester, 2006; Pizzi & Scarpi, 2013).

Pesquisas já verificaram os efeitos do OOS na intenção de compra (Dhar & Simonson, 2003), na substituição de um item desejado por outro (Campo, Gijsbrechts, & Nisol, 2003), principalmente por um produto similar (Van Woensel, Van Donselaar, Broekmeulen, & Fransoo, 2007) e no adiamento da decisão de compra (Van Herpen, Pieters, & Zeelenberg, 2009). Entretanto, os efeitos do OOS na avaliação da loja pelo consumidor ainda carecem de estudos; preencher esta lacuna é um objetivo desta tese.

As decisões de compras são, muitas vezes, tomadas ou ajustadas no ponto de vendas (Wells, Farley, & Armstrong, 2007; Vila & Ampuero, 2007). Com isso, as informações colhidas na loja desempenharão papel de fundamental importância na decisão e no comportamento de compra (Gruen, Corsten, & Bharadwaj, 2002). Dessa forma, a avaliação que o consumidor realiza sobre os atributos do varejista é relevante também para subsidiar as decisões gerenciais no varejista (Spence, Puccinelly, Grewal, & Roggeveen, 2014).

Um dos principais atributos que influenciam o comportamento de compra de produtos no varejista é a percepção de baixo preço (Pizzi & Scarpi, 2013). Porém, em um cenário de OOS, apesar de se saber que prateleiras desabastecidas podem ser atribuídas à percepção de preços mais baixos (Ge, Messinger, & Li, 2009), ainda resta investigar a influência dessa percepção na avaliação geral do consumidor em relação à loja, por exemplo. O estudo de Lopes e Herrero (2018) identificou que o OOS traz ao consumidor, com a percepção de preço baixo, a percepção de baixa qualidade do lojista e não apenas dos produtos. Seria, então, razoável supor que outros atributos da loja são, algumas vezes, mais relevantes que preço mais baixo percebido (Ballantine, Parsons, & Comeskey, 2015; Lee & Yun, 2015).

Dada a relevância da avaliação, pelo consumidor, do lojista com OOS, a próxima seção explana sobre essa avaliação.

### **2.3 Avaliação do consumidor em relação às lojas**

A avaliação que os consumidores realizam dos pontos de venda nos quais compram já foi estudada sob diferentes perspectivas. Dentre elas, estão as que envolvem vários tipos de abordagens, como fatores intrínsecos e extrínsecos que influenciam os julgamentos dos atributos de lojas (Dağlı, 2014), diferentes tipos de atributos das lojas (Mesquita & Lara, 2007), a avaliação das lojas em situações de compra não planejada (Martínez-Ruiz, Blázquez-Resino, & Pino, 2017), entre outros.

Frequentemente, no setor varejista, as decisões de compras são tomadas ou ajustadas nos pontos de venda, portanto, as informações colhidas nas lojas têm papel de extrema importância tanto no processo de decisão quanto no comportamento efetivo de compra (Wells, Farley, & Armstrong, 2007; Spence et al., 2014). Sendo assim, os consumidores avaliam os atributos tanto dos produtos que elegem comprar quanto das lojas que oferecem os produtos e os atendem.

Alguns atributos de loja varejista são reconhecidos determinantes da avaliação que o consumidor realiza, explicando tanto a intenção de recompra quanto a lealdade, podendo aumentar a intenção de comprar. Entre eles estão atmosfera (ambiente, cores), conveniência (localização, principalmente), facilidades (espaço para transitar dentro da loja, posicionamento das mercadorias), preço, mercadorias (variedade, qualidade e disponibilidade), benefícios e promoções, transparência nas transações e serviços (expertise e cordialidade dos funcionários, por exemplo) (Martínez-Ruiz, Jiménez-Zarco, & Izquierdo-Yusta, 2010; Kumar, Gupta, & Kishore, 2014).

No geral, entre os atributos de loja, a percepção de baixo preço é um importante determinante da intenção e do comportamento de compra de produtos e serviços. Entretanto, outros atributos são considerados na aquisição. A disponibilidade de produtos influencia positivamente, e cada vez mais, a intenção de compra (Wee, Ariff, Zakuan, Tajudin, Ismail, & Ishak, 2014). Esse é um fato conhecido até o ponto que já há estabelecidos critérios usados por consumidores cada vez mais informados e cada vez mais exigentes, capazes de comparar rapidamente os pontos de venda que frequentam. Assim, não basta que as lojas ofereçam promoções de vendas e preços menores, sendo necessários outros atrativos para tornar o cliente e satisfeito com a compra (Saleem, Ghafar, Ibrahim, Yousuf, & Ahmed, 2015).

É válido dizer que os preços baixos tornam o cliente mais satisfeito com o produto e sua experiência pontual de compra, gerando valor financeiro percebido e bom custo-benefício (Liu & Lee, 2016). Entretanto, a lealdade à loja exige desempenho atraente em outros atributos. Dağlı (2014) apontam que a disponibilidade dos itens (em oposição ao OOS) e das marcas mais procurados pelos consumidores e a presença de produtos mais difíceis de encontrar determinam a satisfação dos clientes. Dessa maneira, a satisfação e a consequente avaliação positiva dos consumidores foram mais influenciadas pela garantia da disponibilidade das mercadorias do que por outros atributos (como o preço e a rapidez no atendimento, por exemplo).

## **2.4 Elaboração das hipóteses – Estudo 1**

Pela literatura revisada, é válido afirmar que, no caso de um produto OOS, a compra de outro produto ou o adiamento da compra ocorrerá de acordo com a percepção do consumidor dos motivos que levaram ao OOS, responsabilizando ou não o lojista pela falha (Ge, Messinger, & Li, 2009; Emmelhainz, Stock, & Emmelhainz, 1992). Nesse caso, níveis muito altos de OOS, no geral, podem levar o consumidor à percepção de baixa qualidade do varejista. Assim, formulou-se a primeira hipótese deste estudo:

**H1** – Altos níveis de OOS de produtos (*versus in stock*) afetarão negativamente (*versus* positivamente) a avaliação sobre a qualidade do varejista pelo consumidor.

Também é válido estabelecer que níveis muito altos de OOS, seja em relação a produtos pré-definidos, produtos com os quais o consumidor tem alto comprometimento (Fitzsimons, 2000) ou produtos de outras categorias, farão com que ele diminua a intenção de comprar no varejista. Daí estabeleceu-se a hipótese 2 deste estudo.

**H2** – Altos níveis de OOS de produtos (*versus in stock*) afetarão negativamente (*versus* positivamente) a intenção de o consumidor comprar no varejista.

É possível apontar que níveis elevados de OOS podem levar o consumidor a acreditar que os preços praticados pelo varejista são mais baixos que os da concorrência (Pizzi & Scarpi, 2013). Por acreditar que outros consumidores que visitaram a loja anteriormente são os responsáveis pela falta do produto em estoque, o consumidor perceberá os preços praticados como mais baixos (Pizzi & Scarpi, 2013; Lopes & Herrero, 2018). Assim, elaborou-se a hipótese 1 deste estudo:

**H3** – Altos níveis de OOS de produtos (*versus in stock*) aumentarão (*versus* diminuirão) a percepção de preços baixos praticados pelo varejista, que moderará a intenção de compra.

## **2.5 Método - Experimento 1 – A avaliação da qualidade e intenção de compra do consumidor do varejista em um cenário de OOS.**

Com o experimento 1, o objetivo foi identificar o efeito do OOS na avaliação e intenção do consumidor de comprar no varejista. Para identificar esta relação, usamos escalas para percepção do consumidor a respeito dos preços praticados, de percepção de qualidade e intenção de comprar no varejista. Este é um experimento em *single factor design* (Montgomery, 2008), que replica parte do estudo de Lopes e Herrero (2018) e é uma base importante para a confirmação da validade externa dos resultados e para os subsequentes experimentos desta tese.

A Figura 2 traz a visualização gráfica das hipóteses H1 e H2.

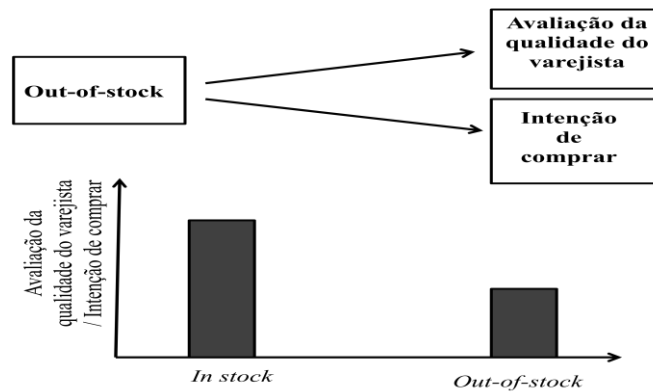


Figura 2 – Hipóteses 1 e 2 - Experimento 1  
Fonte: a autora

O experimento 1 também testou a influência da percepção de preços baixos praticados pelo varejista provocada por OOS. De acordo com Lopes e Herrero (2018), tal percepção de preços baixos também pode ser uma moderadora eficiente na relação entre OOS e a avaliação do varejista. A Figura 3 aponta a relação, na H3, entre o nível de OOS e a percepção de preços baixos.

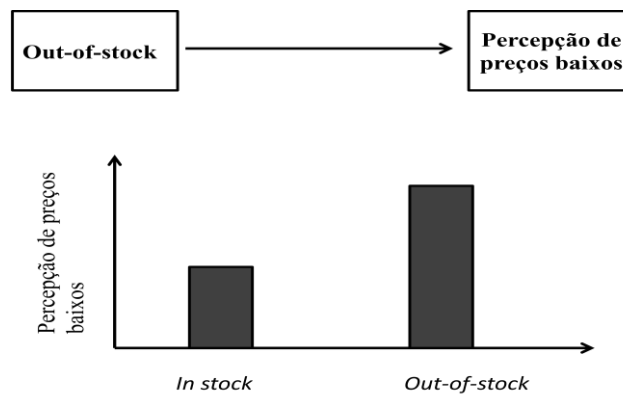


Figura 3 – Hipótese 3 – Experimento 1  
Fonte: a autora

### 2.5.1 Medidas – Experimento 1

Adotamos escalas já validadas e amplamente utilizadas em estudos de marketing. Quatro itens adaptados de Raman, DeHoratius e Ton (2001) mediram a qualidade percebida dos serviços prestados pela loja varejista. A percepção de baixo preço foi medida com quatro itens da escala de Sweeney e Soutar (2001). A intenção de comprar na loja foi medida com três itens adaptados de Morwitz, Steckel e Gupta (2007). Um item serviu para checar a manipulação do estímulo ('O abastecimento de produtos dessa loja está em 100%').

Todos os itens foram medidos em escala tipo Likert de sete pontos, na qual 1 = concordo totalmente e 7 = discordo totalmente. Os itens das escalas adaptadas estão na Tabela 2.

Tabela 2 – Escalas usadas no Experimento 1

<b>Autores das escalas</b>	<b>Construto</b>	<b>Itens</b>
Raman, DeHoratius e Ton (2001)	Qualidade Percebida	A qualidade da operação desta loja é muito boa./ A qualidade de serviços desta loja é melhor do que da loja que eu frequento atualmente./ Os gestores dessa loja se preocupam com a qualidade dos serviços que são prestados./Esta loja tem um padrão de qualidade bastante aceitável.
Sweeney e Soutar (2001)	Preço baixo percebido	Acredito que os preços desta loja são baixos./ Os preços desta loja, no geral, são menores do que os preços praticados pela loja que eu frequento atualmente/ Eu tenho certeza que os preços dos produtos vendidos nesta loja são muito bons/Os produtos vendidos nesta loja têm um bom custo-benefício.
Morwitz, Steckel e Gupta (2007).	Intenção de compra	Eu compraria na loja que estou avaliando/ Sendo possível, eu passaria a comprar nessa loja/ Se uma loja dessa rede abrisse em meu bairro, eu consideraria fazer minhas compras lá./

Fonte: baseada em Raman, DeHoratius e Ton (2001), Sweeney e Soutar (2001), Morwitz, Steckel e Gupta (2007).

### 2.5.2 Estímulos do Experimento 1

Lopes e Herrero (2018) estabeleceram que quanto maior a porcentagem de OOS na gôndola, menor a qualidade percebida. Em 20% de OOS, a percepção de qualidade era bem menor que a qualidade percebida com 10% ou 0% de OOS. Assim, a intenção de compra subia por conta da percepção de preços baixos. Entretanto, em mais ou menos 20% a 25%, a intenção começava a cair, porque a qualidade percebida piorava tanto que anulava o efeito da percepção de preço baixo.

Dessa maneira, para os cenários de OOS deste experimento, utilizamos estímulos visuais que simulavam imagens de prateleiras de uma loja varejista com 40% de OOS do produto na gôndola, no caso, sucos industrializados. Elaboramos as primeiras imagens, que

serviram como parte dos estímulos, com o *software* Photoshop, com montagem de expositores de produtos, que os controlam por categorias (ACNielsen, 2017). As Figuras 4 e 5 trazem os estímulos utilizados no Experimento 1.



Figura 4 – Estímulo de produtos *in stock* (100%)  
Fonte: elaborada pela autora



Figura 5 – Estímulo de produtos OOS (40%)  
Fonte: elaborada pela autora

### 2.5.3 Procedimentos para a coleta de dados – Experimento 1

Foi realizado um pré-teste das escalas e dos estímulos deste estudo. Ainda que o Experimento 1 replique o estudo 1 de Lopes e Herrero (2018), uma nova aplicação precisa seguir todas as etapas do processo experimental, para que haja garantia de que os resultados continuam a ter a validade externa necessária (Hernandez, Basso, & Brandão, 2014). Assim, solicitamos a 10 universitários (5 homens e 5 mulheres) que participassem voluntariamente do pré-teste. Os alunos foram conduzidos a uma sala, na qual ocuparam lugares distantes uns dos outros. Foi relatado que estavam participando de uma pesquisa de avaliação de um supermercado, reforçando-se que a atividade não era obrigatória. Em seguida, foram distribuídos os questionários aleatoriamente, sendo cinco com o estímulo *in-stock* (gôndola com 100% de ocupação) e cinco com o estímulo *out-of-stock* (gôndola com 40% de espaços vazios). Os respondentes tiveram o tempo que precisassem para observar as imagens e, em seguida, responderam ao questionário com as escalas e perguntas sobre perfil demográfico. O tempo médio de respostas deste grupo foi de 10 minutos.

A análise fatorial exploratória dos dados do pré-teste confirmou a estrutura dos construtos no instrumento (qualidade percebida em relação à loja, percepção de preços e intenção de compra). A checagem da manipulação ('O abastecimento dos produtos dessa loja está 100%') mostrou que o estímulo surtiu efeito. Os itens de avaliação da qualidade da loja,



dos preços percebidos e da intenção de compra resultaram em diferenças significantes entre o OOS e o *in stock*, sendo que o estímulo *in stock* (*versus* OOS) apontou maior percepção de qualidade do lojista, maior preço e maior intenção de compra. Também, os respondentes não demonstraram dificuldade na compreensão dos itens e apontaram que a imagem avaliada era clara e de fácil visualização.

Dessa maneira, o instrumento foi avaliado como adequado para prosseguimento do experimento, sendo que os sujeitos do pré-teste foram descartados da amostra final.

## **2.6 Condução do Experimento 1**

O experimento foi conduzido junto a estudantes universitários, em três *campi* de uma instituição de ensino superior localizada na cidade de São Paulo. Os dados foram coletados em quatro visitas às unidades educacionais, totalizando 131 questionários preenchidos. Em todas as visitas, os respondentes foram convidados a participar do estudo de maneira voluntária, sendo acompanhados pela autora em salas de aulas. Para que os participantes não pudessem trocar informações ou visualizar as respostas uns dos outros, a coleta foi realizada com 10 a 15 estudantes de cada vez, sendo orientado que ocupassem assentos não consecutivos nas salas utilizadas.

Os procedimentos da atividade foram explicados pela autora, após cada estudante estar acomodado em seu assento. A pesquisadora agradecia a colaboração e entregava os questionários impressos em papel aos respondentes. A orientação era para que os alunos avaliassem um novo supermercado. Para tal, deveriam ler o texto que estava escrito na primeira página (Figura 6) e, após, observarem a imagem da mesma página. O estudante poderia levar o tempo que quisesse na atividade. Informamos que, após a observação da imagem, os estudantes deveriam virar a página, ler as instruções e assinalar suas escolhas na escala do quadro (que continha os itens das escalas e a *manipulation check*), para, em seguida, responderem à bateria demográfica (sexo, idade, profissão, estado civil, faixa de renda) e se frequenta supermercados e/ou lojas de conveniência. A página de respostas pode ser visualizada no Apêndice 1.

Olá! Pedimos a você que avalie uma loja da nossa rede. Essa loja comercializa itens de alimentação e higiene e, frequentemente, faz boas promoções de preços de seus produtos. Pense que você veio visitar a loja sem ter em mente a compra de nenhum produto específico. Você foi até lá apenas para conhecer a loja, que fica próxima à sua residência. Mesmo não estando à procura de nenhum produto em especial, ao andar pelos corredores, você para diante de uma gôndola que te chama a atenção. A gôndola expõe alguns sucos variados. A gôndola é esta da imagem abaixo. Sua tarefa será analisá-la para, em seguida, responder a um questionário. Leve o tempo que precisar para essa tarefa. Desde já, agradecemos por sua atenção.

Figura 6 – *Storytelling* – manipulação do Experimento 1  
Fonte: adaptada de Lopes e Herrero (2018)

## 2.7 Resultados do Experimento 1

Como amostra final, foram obtidos 129 questionários válidos, tendo sido dois descartados, pois os respondentes indicaram que não realizam compras em supermercados ou lojas de conveniência. Todos os respondentes são estudantes dos cursos de Administração e Comércio Exterior na cidade de São Paulo. Dos estudantes, 75 são homens (58,1%) e 54 são mulheres (41,9%). A média de idade da amostra é de 25,4 anos (Mínimo = 19; Máximo = 41;  $\sigma = 4,34$  anos). Há 38 indivíduos casados (29,5%), 89 solteiros (69%) e dois separados (1,6%). Desses, 96 não têm filhos (74,4%), 24 têm um filho (18,6%), oito têm dois filhos (6,2%) e um respondente tem três filhos (8%).

Dos 129 estudantes, apenas 12 (9,3%) não exercem atividade remunerada. Em relação à renda familiar mensal, um (8%) se encontra na faixa até R\$ 1.000,00, 36 (27,9%) estão na faixa entre R\$ 1.001,00 e R\$ 1.819,00, a maioria, 66 (51,2%) respondentes, encontra-se na faixa entre R\$ 1.820,00 e R\$ 7.278,00, 23 (17,8%) classificam-se na faixa entre R\$ 7.279,00 e R\$ 11.001,00 e três indivíduos têm renda familiar total maior que R\$ 11.001,00.

A exposição aos estímulos foi equilibrada, pois 65 participantes avaliaram o estímulo de 100% in stock e 64 respondentes avaliaram o estímulo com 40% de OOS.

A checagem da manipulação ('O abastecimento desta loja está 100%') demonstrou que os estímulos foram eficientes, pois houve diferença significativa entre o abastecimento percebido entre os dois cenários ( $M_{in\ stock} = 6,51$ ;  $M_{40\%OOS} = 1,42$ ;  $t_{(127)} = 33,243$ ;  $p < 0,01$ ).

Para as análises subsequentes, utilizou-se o *score* agregado dos itens das escalas de qualidade percebida ( $\alpha = 0,960$ ), da percepção de preços baixos ( $\alpha = 0,919$ ) e da intenção de compra ( $\alpha = 0,957$ ).

Como esperado, identificou-se diferença significativa na avaliação da qualidade percebida no lojista entre os dois grupos ( $M_{in\ stock} = 5,86$ ;  $M_{OOS} = 2,62$ ;  $t_{(127)} = 16,51$ ;  $p < 0,01$ ). Do mesmo modo, identificou-se diferença significativa na percepção de preços baixos. O grupo que avaliou o cenário controle percebeu como maiores os preços praticados pelo varejista ( $M_{in\ stock} = 3,33$ ) quando comparado ao grupo que avaliou o cenário de OOS manipulado ( $M_{OOS} = 5,128$ ;  $t_{(127)} = 9,427$ ;  $p < 0,01$ ).

Finalmente, como era previsto, identificou-se diferença na intenção de compra declarada pelos grupos ( $M_{in\ stock} = 5,26$ ;  $M_{OOS} = 4,4$ ;  $t_{(127)} = 2,951$ ;  $p < 0,01$ ). Passou-se então à análise da moderação da percepção de preços baixos na relação entre o OOS e a intenção de compra (hipótese H3).

Para a análise da moderação, utilizou-se o modelo 1 da macro PROCESS no SPSS (Hayes, 2009). Atribuiu-se uma variável *dummy* para os cenários manipulados, sendo 0 para o cenário controle (*In Stock*) e 1 para o estímulo (OOS) e *bootstrap* com 10.000 repetições.

Identificou-se o efeito direto negativo do estímulo na intenção de compra ( $\beta = -4,312$ ;  $SE = 1,073$ ;  $IC95\% [-6,437; -2,187]$ ;  $p < 0,01$ ). Identificou-se também um efeito positivo da percepção de preços baixos ( $\beta = 0,430$ ;  $SE = 0,168$ ;  $IC95\% [0,098; 0,763]$ ;  $p < 0,05$ ).

Conforme a hipótese 3, identificou-se um efeito positivo da moderação da percepção de preços baixos na relação entre o OOS e a intenção de compra ( $\beta = 0,522$ ;  $SE = 0,240$ ;  $IC95\% [0,047; 0,997]$ ;  $p < 0,05$ ).

Como visto na análise *floodlight* (Spiller, Fitzsimons, & Lynch, 2013), para altos níveis de percepção de preços baixos (Johnson-Neyman *point* = 6,127; 9,3% da amostra), não há diferença na intenção de compra entre o cenário de *in stock* e o cenário de OOS, indicando que a percepção de preços baixos é um moderador eficiente para mitigar o efeito negativo do OOS na resposta intenção comportamental do consumidor. Os resultados são demonstrados na Figura 7.

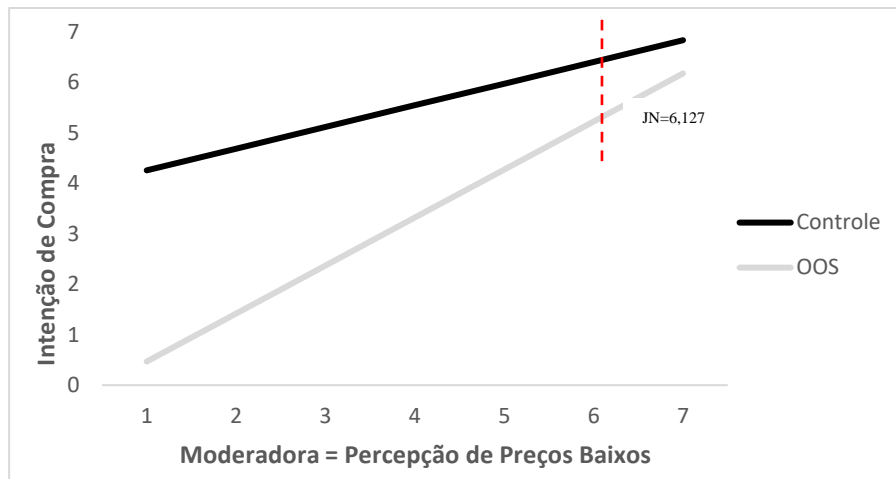


Figura 7 – Moderação da percepção de preço baixo

## 2.8 Discussão dos resultados do Experimento 1

No cenário de 0% de OOS (produtos *in stock*), altos níveis de qualidade percebida resultaram em maior avaliação de qualidade da loja, sendo o contrário também verdadeiro, ou seja, altos níveis de OOS (40%) levaram à avaliação de qualidade percebida mais negativa. Esse resultado leva à aceitação da hipótese 1. Estudos já haviam apontado que a percepção do consumidor quanto ao motivo que levou a loja a apresentar OOS influencia sua intenção de compra, sua intenção de substituir o produto ou o seu abandono da loja (Emmelhainz, Stock, & Emmelhainz, 1992; Ge, Messinger, & Li, 2009). Porém, ainda não havia sido testada a influência da qualidade percebida, em cenários de OOS, na avaliação do varejista (Lopes & Herrero, 2018).

Níveis muito altos de OOS (mais de 20% dos expositores) de produtos pré-definidos ou com alta carga de comprometimento diminuem a intenção de compra (Fitzsimons, 2000). Porém, os resultados deste Experimento 1 permitem concluir também que o alto OOS influencia negativamente a avaliação que o consumidor faz do varejista e, por conseguinte, sua intenção de comprar na loja. Dessa forma, a hipótese 2 também foi confirmada.

No cenário de alto nível de OOS (40%), a percepção de qualidade baixa influenciou negativamente a intenção de comprar no varejista, apesar da percepção de preços baixos praticados que a falta de produtos possa ter provocado. Isso significa que a percepção de preços baixos, mesmo elevada, tem seu efeito moderado pela qualidade percebida na avaliação que o cliente faz do varejista. Estudos anteriores já haviam apontado para a influência negativa do OOS na intenção de compra (Zinn & Liu, 2001; Pizzi & Scarpi, 2013) e na sua influência positiva quanto à percepção de preços baixos (He & Oppewal, 2018).

Neste Experimento 1, foi possível estabelecer que a percepção de preços baixos praticados pelo varejista tem influência secundária na intenção de compra. Este resultado corrobora os achados de Lopes e Herrero (2018) e confirma a hipótese 3 deste Experimento 1.

A moderação da percepção de preços e da qualidade sobre a intenção de compra consiste em uma importante contribuição deste estudo para o conhecimento sobre a influência do OOS no varejo.

Com os resultados do Experimento 1, foi possível seguir adiante nos estudos da tese acerca do OOS e da avaliação do varejista que apresenta esse fenômeno. Nesta tese, visa-se apresentar estudos dos efeitos do OOS na avaliação que o comprador faz do varejista em meio ao OOS, visto que esta é uma lacuna na literatura sobre o tema. A quase totalidade dos estudos sobre OOS aborda um produto ausente que alvo de lista de compras do consumidor (Pizzi & Scarpi, 2013; Huang & Zhang, 2016; Ku, Kuo, & Huang, 2017).

Porém, é relevante entender também como a ausência de produtos não alvo de compra influencia a avaliação sobre o varejista e a intenção de comprar na loja. Disso trata o Estudo 2 desta tese, com o segundo experimento. O próximo capítulo traz o referencial teórico do Estudo 2, a elaboração das hipóteses e as linhas gerais do próximo estudo.

### **3. ESTUDO 2 – *OUT-OF-STOCK* DE PRODUTOS ALVO E NÃO ALVO NA RESPOSTA DO CONSUMIDOR**

Neste capítulo, apresentam-se conceitos sobre produtos alvo e não alvo de compra, em relação ao OOS. Segue-se a construção das hipóteses e os procedimentos metodológicos do Experimento 2 desta tese.

#### **3.1 Referencial Teórico – Produtos alvo e produtos não alvo**

Como já exposto, as pesquisas sobre o OOS abordam, quase em sua totalidade, as reações e o comportamento dos consumidores quando o produto ausente da prateleira era alvo de intenção de compra (Zinn & Liu, 2001; Pizzi & Scarpi, 2013; Ku et al., 2014). Sabe-se que a falta do produto constante da lista de compras é mais notada do que a falta de produtos que não seriam alvo da compra em um primeiro momento. Entretanto, muitas decisões de compra são realizadas nas lojas, sendo influenciadas pelo ambiente (Hui, Huang, & Suher, 2013). Além disso, as tomadas de decisões nas compras por impulso, em grande parte, também são realizadas nas lojas (Amos, Holmes, & Keneson, 2014). Assim, a avaliação geral que o consumidor realiza da loja influencia essas decisões de compra, visto que o ambiente pode ser mais ou menos propício a tais decisões (Mohan, Sivakumaran, & Sharma, 2013). Isso significa que se o OOS influencia o volume de compras do produto alvo do consumidor (Ku et al., 2014), também pode influenciar o volume de compras de outros produtos que não eram alvos das intenções de compra.

O OOS pode ser percebido já no início da busca por informações que o consumidor executa antes das compras efetivas. Entretanto, as informações do ambiente da loja ocorrem também quando o produto não é alvo da intenção de compra, principalmente pela visualização geral do *layout* do lugar e com a visualização das prateleiras (Anderson et al., 2006; Pizzi & Scarpi, 2013). Além disso, marcas mais notórias têm o OOS de seus produtos percebido e avaliado negativamente, ainda que o produto não seja alvo da intenção de compra do consumidor (Malik, Ghafoor, Hafiz, & Riaz, 2013).

Assim, de acordo com essas teorias, é válido inferir que a influência negativa na avaliação do consumidor exposto ao OOS do produto alvo seja maior do que a relativa ao produto não alvo. Conseqüentemente, a avaliação mais negativa que o consumidor realiza de lojas com altos níveis de OOS (30% ou mais de espaços vazios nas prateleiras) tem impacto

negativo no volume de compras (Lopes & Herrero, 2018), pois lojas mal avaliadas tendem a perder parte do volume das compras por impulso e das tomadas de decisões no ambiente.

### 3.2 Elaboração das hipóteses – Experimento 2

O consumidor percebe mais o OOS na loja quando o produto alvo de sua intenção de compra é o produto ausente das prateleiras. Nesses casos, o consumidor apresenta reações e toma decisões no ambiente da loja, podendo adiar a compra, deixar a loja na tentativa de encontrar o produto em outra, reclamar ou substituir o produto por algum similar (Jing, Xiaoqing, & Lewis, 2011; Huang & Zhang, 2016). O foco desta tese é a avaliação que o consumidor realiza do varejista, quando inserido em um ambiente de OOS. Neste segundo estudo, o objetivo é investigar a influência do OOS de produtos alvo e não alvo nesta avaliação.

Como verificado no Estudo 1, o consumidor exposto a um cenário de alto OOS em uma situação de compra pode considerar que a alta procura pelo produto (Van Herpen, Pieters, & Zeelenberg, 2013) ou os preços baixos praticados (Huang & Zhang, 2016) talvez sejam responsáveis por sua ausência nas prateleiras. Também já se verificou que quanto mais alto é o nível do OOS, passando de 30% ou 40% de espaços vazios em prateleiras, maior é a percepção de falta de qualidade da operação (Lopes & Herrero, 2018). Entretanto, muito provavelmente, se o produto que está OOS for o produto alvo específico da compra, o sentimento de frustração do consumidor tenderá a ser maior (Ku et al., 2014). Assim, consequentemente, é válido supor que a avaliação negativa que um consumidor com um produto alvo OOS realiza acerca do varejista também será mais acentuada. Dessa maneira, a hipótese 4 deste estudo foi elaborada.

**H4** – A avaliação da qualidade percebida do varejista, pelo consumidor, será mais negativa (*versus* mais positiva) quando o produto alvo (*versus* não alvo) for o OOS.

Em qualquer situação de compra em um varejista, a intenção de comprar relaciona-se, em grande parte, à avaliação que o consumidor faz acerca da loja, à necessidade do produto, ao prazer que encontra na experiência e/ou ao impulso de comprar algo (Choi, Madhavaram, & Park, 2020). O impulso de comprar está mais associado à compra de produtos não alvo, e a atenção, aos requisitos práticos da compra que estão fortemente ligados aos produtos alvo (Amos, Holmes, & Keneson, 2014). Se for verdade que o cliente com um produto alvo em

mente percebe mais negativamente um cenário de OOS quando o produto de sua busca estiver ausente (Ku et al., 2014), em comparação a outro sem produto alvo e no mesmo cenário, é válido hipotetizar que sua intenção de comprar no varejista seja mais negativamente influenciada. Assim:

**H5** – A intenção de comprar no varejista será menor (*versus* maior) quando o produto alvo (*versus* não alvo) for o OOS.

Seguindo as mesmas premissas, é válido afirmar que o consumidor com seu produto alvo em falta notará mais a ausência dos produtos e os vazios das prateleiras de modo geral (Ozuem et al., 2017). Assim, provavelmente, também estará mais inclinado a atribuir o fenômeno aos preços baixos praticados do que o consumidor sem um alvo específico de compra ausente. Dessa maneira, elaborou-se a sexta hipótese desta tese.

**H6** - A percepção de preços baixos praticados pelo varejista será maior (*versus* menor) em consumidores do produto alvo (*versus* não alvo) em situação de OOS.

Já é conhecido que alguns consumidores manifestam intenção e substituem o produto alvo que não encontram por outro, similar em uso (por exemplo, sabonete líquido por sabonete em barra) (Ge, Messinger, & Li, 2009) ou por outro similar de outra marca (Ku et al., 2014). Porém, ainda não houve pesquisas sobre a intenção dos consumidores de substituir o lojista, nas situações de OOS do produto alvo, nem de sua intenção de continuar comprando no varejista nesse contexto. Assim, é válido supor que:

**H7** – A intenção de substituir a loja varejista será maior para consumidores com produto alvo OOS do que para aqueles com produto não alvo OOS.

A Figura 8 traz a visualização gráfica das hipóteses 4, 5, 6 e 7, testadas por meio do Experimento 2.



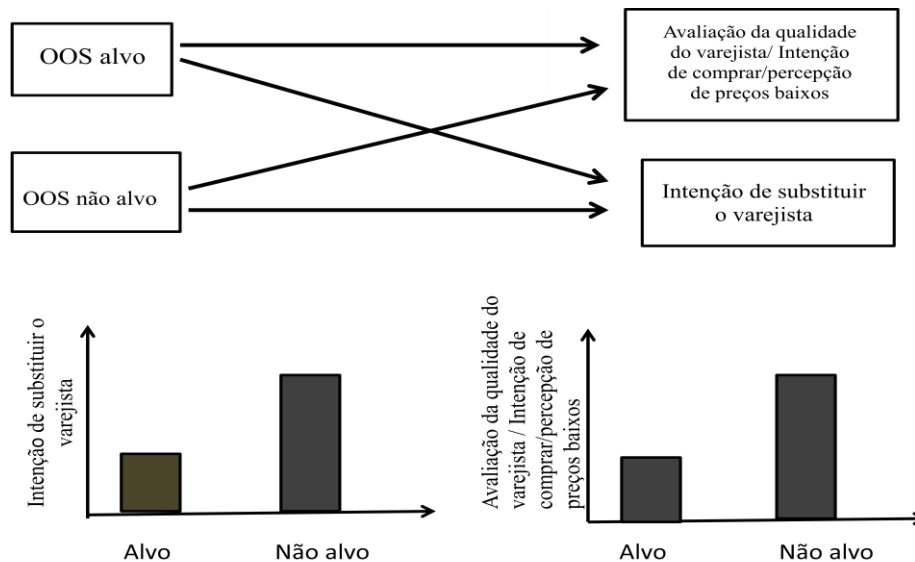


Figura 8 - Hipóteses do Experimento 2  
Fonte: a autora

### 3.3 Descrição do método – Experimento 2 – OOS e produtos alvo e não alvo na avaliação do consumidor em relação ao varejista e a intenção de substituir a loja

Com o Experimento 2, o objetivo foi identificar os efeitos do OOS na avaliação da qualidade do varejista, na intenção do consumidor de comprar no varejista, na percepção de preços baixos praticados e na intenção de substituir o varejista, tanto quando o produto OOS fosse alvo como quando não fosse alvo da compra. Para isso, conduzimos um experimento similar em método ao Experimento 1, com coleta de dados junto à amostra de estudantes de ensino superior.

Para a seleção da categoria de produto, foi solicitado a um grupo de oito universitários que apontassem categorias de produtos que costumam comprar no supermercado. Os cinco produtos mais indicados (arroz, açúcar, leite, achocolatado em pó e macarrão) foi apresentada a outro grupo de estudantes (n=10), que classificaram os itens por meio de uma escala de 10 pontos (1 = Nunca compro este tipo de produto em supermercados e 10 = Sempre compro este tipo de produto em supermercados). A categoria de produtos que apresentou a maior média foi o leite, sendo, portanto, escolhida para composição do estímulo ( $M_{\text{leite}}=6,20$ ;  $\sigma=2,15$ ).

O estímulo em imagem (gôndolas de leite com 50% de OOS) foi gerado por um especialista em manipulação de imagens, com o editor do *software* Photoshop.

### 3.3.1 Medidas e escalas do Experimento 2

No questionário do Experimento 2 entraram os mesmos itens, do questionário do Experimento 1, para medir a avaliação do consumidor em relação ao varejista (quatro itens adaptados de Raman, DeHoratius e Ton, 2001), a intenção de comprar na loja (três itens adaptados de Morwitz, Steckel e Gupta, 2007) e a percepção de preços baixos praticados (quatro itens da escala de Sweeney e Soutar, 2001). Usou-se o mesmo item de checagem da manipulação do estímulo do experimento anterior ('O abastecimento de produtos dessa loja está em 100%').

Para este experimento, acrescentou-se a variável **intenção de substituir o varejista**, mensurada por três itens adaptados da escala de Bougie, Pieters e Zeelenberg (2003). Além disso, foram acrescentadas duas variáveis de controle. A primeira variável de controle buscou identificar a adequação da manipulação, pela efetividade da situação de compra apresentada pela combinação da *storytelling* com a imagem da gôndola apresentada ('A situação de compra que estou avaliando é bastante realista'). O segundo controle visou garantir que a recente situação nacional de falta de alguns produtos em prateleira, causada pelos efeitos da pandemia do novo coronavírus, não afetaria significativamente os respondentes na avaliação da situação de compra ('Acredito que a pandemia do novo coronavírus ocasionou a falta de produtos e prateleiras vazias nos supermercados'). Ainda, quatro itens serviram como variáveis para controle do perfil do consumidor ('Eu sou o responsável por minhas compras'; 'Eu sou responsável pelas compras de leite'; 'Vou ao supermercado com frequência'; 'Eu compro leite com frequência').

Todos os itens, mais uma vez, foram medidos por meio de escala tipo Likert de sete pontos, na qual 1 = concordo totalmente e 7 = discordo totalmente. Os itens das escalas adaptadas para o Experimento 2 estão na Tabela 3.

Tabela 3 – Escalas usadas no Experimento 2

<b>Autores das escalas</b>	<b>Construto</b>	<b>Itens</b>
Raman, DeHoratius e Ton (2001)	Qualidade Percebida	A qualidade da operação desta loja é muito boa./ A qualidade de serviços desta loja é melhor do que da loja que eu frequento atualmente./ Os gestores dessa loja se preocupam com a qualidade dos serviços que são prestados./Esta loja tem um padrão de qualidade bastante aceitável.
Sweeney e Soutar (2001)	Preço baixo percebido	Acredito que os preços desta loja são baixos./ Os preços desta loja, no geral, são menores do que os preços

		praticados pela loja que eu frequento atualmente/ Eu tenho certeza que os preços dos produtos vendidos nesta loja são muito bons/Os produtos vendidos nesta loja têm um bom custo-benefício.
Morwitz, Steckel e Gupta (2007).	Intenção de compra	Eu compraria na loja que estou avaliando/ Sendo possível, eu passaria a comprar nessa loja/ Se uma loja dessa rede abrisse em meu bairro, eu consideraria fazer minhas compras lá.
Bougie, Pieters, e Zeelenberg, (2003).	Intenção de substituir o varejista	Eu trocarei este supermercado por um de seus concorrentes no futuro/ Não pretendo mais adquirir produtos deste supermercado no futuro/ Passei a gostar mais deste supermercado que de outros que vendem as mesmas categorias de produtos.

Fonte: baseada em Raman, DeHoratius e Ton (2001), Sweeney e Soutar (2001), Morwitz, Steckel e Gupta (2007), Bougie, Pieters e Zeelenberg (2003).

### 3.3.2 Estímulos do Experimento 2

Como já estabelecido, Lopes e Herrero (2018) descobriram que quanto mais alta a porcentagem de OOS na gôndola, menor a percepção de qualidade no varejista por parte do consumidor. Até 20% de OOS, a intenção de compra é alta, por conta da percepção de preços baixos praticados. Entretanto, em mais ou menos 20% a 25% de OOS em diante, a intenção começa a cair, porque a qualidade percebida declina tanto que anula o efeito da percepção de preços baixos.

Dessa maneira, para os cenários de OOS deste Experimento 2, utilizamos estímulos visuais que simulavam imagens de prateleiras de uma loja varejista com 50% de OOS do produto (leite) na gôndola. A imagem de uma prateleira de supermercado contendo leite embalado em frascos e embalagens *tetra pack* foi manipulada por um especialista até que os espaços vazios representassem 50% do total. A imagem da gôndola pareceu adequada para representar a categoria selecionada (ACNielsen, 2017).

O estímulo (imagem de gôndola de leite com OOS em 50%), neste experimento, foi o mesmo para os dois grupos. Entretanto, o *storytelling* foi manipulado para cada grupo (produto alvo e produto não alvo). Dessa maneira, um questionário (grupo 1) trouxe um texto no qual o respondente se deparou com uma situação de OOS do produto alvo de sua compra. No outro questionário (grupo 2), a história apontou para a ausência de um produto que o

respondente não tinha como alvo anterior, mas que considerou no ambiente da loja. Os estímulos estão na Figura 9 e nos textos abaixo.



Figura 9. Imagem de gôndola de leite - OOS

#### GRUPO 1 - Storytelling para **produto alvo**

Olá! Pedimos a você que nos ajude a avaliar um supermercado de nossa rede que, frequentemente, oferece bons produtos e boas promoções. Imagine a seguinte situação. Você visita nosso supermercado, que é próximo de sua casa, para comprar um litro de leite integral. Você percebe que o supermercado realmente trabalha com uma boa variedade de produtos. Quando você localiza as prateleiras nas quais as embalagens de leite estão expostas, verifica que a marca que você sempre compra não está disponível no momento, mas que há outras marcas de leite à venda. A prateleira que expõe as caixas de leite é esta da imagem abaixo. Sua tarefa é analisá-la para, em seguida, responder a um questionário. Leve o tempo que precisar para realizar esta tarefa. Desde já, agradecemos por sua colaboração.

#### GRUPO 2 - Storytelling para **produto não alvo**

Olá! Pedimos a você que nos ajude a avaliar um supermercado de nossa rede que, frequentemente, oferece bons produtos e boas promoções. Imagine a seguinte situação. Você visita nosso supermercado, que é próximo de sua casa, com a intenção de comprar um pacote de pães de forma para o seu café da manhã seguinte. Você localiza a prateleira na qual estão expostos os pães, escolhe e pega um pacote para levar para casa. Depois disso, você se encaminha para o caixa para pagar pela sua compra, quando, em um dos corredores do supermercado, você se depara com uma prateleira que expõe embalagens de leite. A prateleira

de leite é esta da imagem abaixo. Sua tarefa agora é analisar a imagem abaixo e, em seguida, responder a um questionário. Leve o tempo que precisar para realizar esta tarefa. Desde já, agradecemos por sua colaboração.

### 3.3.3 Procedimentos para a coleta de dados – Experimento 2

Como o instrumento, neste Experimento 2, já havia sido pré-testado e aplicado no Experimento 1, com exceção dos três itens de mensuração da intenção de substituir o varejista, passamos diretamente para aplicação deste novo experimento.

## 3.4 Condução do Experimento 2

Em relação à aplicação dos estímulos junto aos estudantes, houve a necessidade de a coleta de dados ser feita via meio *online*, devido aos desafios e impedimentos impostos pela pandemia da Covid-19. Assim, visando atender ao máximo o rigor de condução de experimentos, os alunos participantes da amostra foram orientados por um professor orientado para este tipo de coleta. O professor apresentou a proposta para duas turmas de alunos de um curso de Administração de uma universidade pública federal, localizada no estado de São Paulo, solicitando a participação livre e voluntária. O aplicador informou que a duração da tarefa seria, em média, de quinze minutos e que os alunos deveriam ler as orientações, observar a imagem pelo tempo que precisassem, para então responderem às perguntas com tranquilidade e o mais honestamente possível. O enunciado, a imagem da gôndola de leite com 40% de produtos OOS e o questionário foram inseridos na plataforma QuestionPro. Os estudantes tiveram acesso à plataforma durante uma de suas aulas *online*, as quais já haviam se tornado o meio de condução das disciplinas, em formato síncrono, devido às consequências da pandemia.

Nos instrumentos acessados pelos estudantes, após o enunciado de apresentação (mesma imagem, mas *storytellings* diferentes para produtos alvo e não alvo da compra), havia a solicitação de escolha entre as cores verde e azul e, dependendo da cor selecionada, os respondentes eram direcionados a um ou a outro dos dois cenários dos estímulos.

Para os dois questionários, usamos as mesmas escalas do Experimento 1 para a percepção de qualidade, intenção de comprar no varejista e percepção de preços baixos. Três itens de Bougie, Pieters e Zeelenberg (2003) mediram a intenção de substituir o varejista. Os

mesmos dados demográficos e o *manipulation check* do Experimento 1 foram repetidos nesse novo estudo.

### 3.5 Resultados do Experimento 2

Neste experimento, a amostra final contou com 162 questionários válidos. Todos os respondentes são estudantes dos cursos de Administração de uma universidade pública federal. Dos respondentes, 76 (46,9%) foram direcionados ao *storytelling* do produto alvo e 86 (53,1%) responderam ao questionário após lerem o estímulo de produto não alvo.

Na amostra, havia 67 homens (41,4%) e 95 mulheres (58,6%). A média de idade da amostra é de 26,52 anos (Mínimo = 20; Máximo = 54;  $\sigma = 6,34$  anos). Dos respondentes, 28 são casados (17,3%), 121 são solteiros (74,7%), 5 são separados (3,1%), havia um viúvo (0,6%) e 7 vivem em uma união estável (4,3%). Em relação ao número de filhos, 23 declararam terem um filho (14,2%), 4 têm dois filhos (2,5%), um respondente tem 3 filhos (0,6%) e a maioria, 134 indivíduos (82,7%) não têm filhos.

Quanto à escolaridade, dos 162 respondentes, apesar de todos estarem em um curso de graduação, há dois indivíduos (1,2%) que já contam também com uma pós-graduação. Também, 135 estudantes (83,3%) exercem alguma atividade remunerada e 27 (16,7%) não têm trabalho remunerado. Em relação à renda familiar mensal, 12 (7,4%) se encontram na faixa até R\$ 1.000,00, 43 (26,5%) estão na faixa entre R\$ 1.001,00 e R\$ 1.819,00, a maioria, 92 (56,8%) respondentes, encontra-se na faixa entre R\$ 1.820,00 e R\$ 7.278,00, 12 (7,4%) classificam-se na faixa entre R\$ 7.279,00 e R\$ 11.001,00 e três indivíduos (1,9%) têm renda familiar total maior que R\$ 11.001,00.

A checagem da manipulação do nível de abastecimento da gôndola ('O abastecimento desta loja está 100%') demonstrou que os estímulos foram eficientes para ambos os grupos, sendo que não houve diferença significativa entre as médias dos cenários de produto alvo e não alvo e que essas médias foram baixas para os dois grupos ( $M_{\text{alvo}} = 2,62$ ;  $M_{\text{não\_alvo}} = 2,89$ ;  $t_{(154)} = 1,013$ ;  $p < 0,01$ ). Ou seja, o OOS (50%) foi percebido por toda a amostra. Da mesma maneira, não foi encontrada diferença significativa na credibilidade percebida nos cenários (A situação de compra que estou avaliando é bastante realista), sendo que ambos os grupos avaliaram a situação como realista ( $M_{\text{alvo}} = 5,24$ ;  $M_{\text{não\_alvo}} = 5,37$ ;  $t_{(160)} = 0,558$ ;  $p < n.s.$ ).

Utilizou-se o *score* agregado dos itens da qualidade percebida ( $\alpha = 0,908$ ), da intenção de comprar ( $\alpha = 0,796$ ), da percepção de preços baixos ( $\alpha = 0,835$ ) e da intenção de substituir a loja ( $\alpha = 0,710$ ), para as próximas análises.

Como já havia sido formulado, identificou-se diferença significativa na avaliação da qualidade percebida entre os grupos ( $M_{\text{não\_alvo}} = 4,41$ ;  $M_{\text{alvo}} = 3,29$ ;  $t_{(159)} = 5,22$ ;  $p < 0,01$ ). Do mesmo modo, identificou-se diferença significativa na percepção de preços baixos declarados, pois o grupo que avaliou o cenário controle percebeu como maiores os preços praticados pelo varejista, quando comparado ao grupo que avaliou o cenário com o produto alvo OOS ( $M_{\text{não\_alvo}} = 4,52$ ;  $M_{\text{alvo}} = 5,01$ ;  $t_{(159)} = -2,36$ ;  $p < 0,01$ ). O mesmo ocorreu com a análise da intenção de trocar de varejista, pois o grupo exposto ao cenário de categoria não alvo apresentou menor intenção de trocar de loja ( $M_{\text{não\_alvo}} = 3,65$ ;  $M_{\text{alvo}} = 4,45$ ;  $t_{(159)} = -3,80$ ;  $p < 0,01$ ). Finalmente, como também era previsto, identificou-se diferença na intenção de compra declarada pelos grupos, sendo que o grupo com OOS na categoria alvo apresentou menor intenção ( $M_{\text{não\_alvo}} = 5,12$ ;  $M_{\text{alvo}} = 3,71$ ;  $t_{(159)} = 2,951$ ;  $p < 0,01$ ).

Passou-se então à análise da moderação da percepção de preços baixos na relação entre o OOS de produtos alvo e não alvo e a intenção de compra, como previsto na hipótese H6.

Para a análise da moderação, mais uma vez, o recurso utilizado foi o modelo 1 da macro PROCESS no SPSS (Hayes, 2009). Atribuiu-se uma variável *dummy* para os cenários manipulados, sendo 0 para o cenário controle (produto não alvo) e 1 para o estímulo (produto alvo) e *bootstrap* com 10.000 repetições.

Identificou-se o efeito direto do estímulo na intenção de compra ( $\beta = 2,815$ ;  $SE = 0,411$ ; IC95% [2,003; 3,627];  $p < 0,01$ ). Identificou-se também um efeito positivo da percepção de preços baixos ( $\beta = 0,510$ ;  $SE = 0,088$ ; IC95% [0,337; 0,683];  $p < 0,05$ ).

Conforme a hipótese 6, identificou-se um efeito negativo da moderação da percepção de preços baixos na relação entre o OOS de produto não alvo e a intenção de compra ( $\beta = -0,427$ ;  $SE = 0,123$ ; IC95% [-0,670; -0,184];  $p < 0,05$ ).

A análise *floodlight* (Spiller, Fitzsimons, & Lynch, 2013) mostrou que, para baixos níveis de percepção de preços baixos (Johnson-Neyman *point* = 6,211% da amostra), não há diferença significativa na intenção de compra. Entretanto, para a maioria (Johnson-Neyman *point* = 2,586; 93,78% da amostra), a intenção de comprar aumenta de acordo com a percepção de preços baixos praticados, sendo que essa intenção é aumentada significativamente nos indivíduos que pertencem ao grupo que não tinha um produto alvo específico de compra. Os resultados são demonstrados na Figura 10.

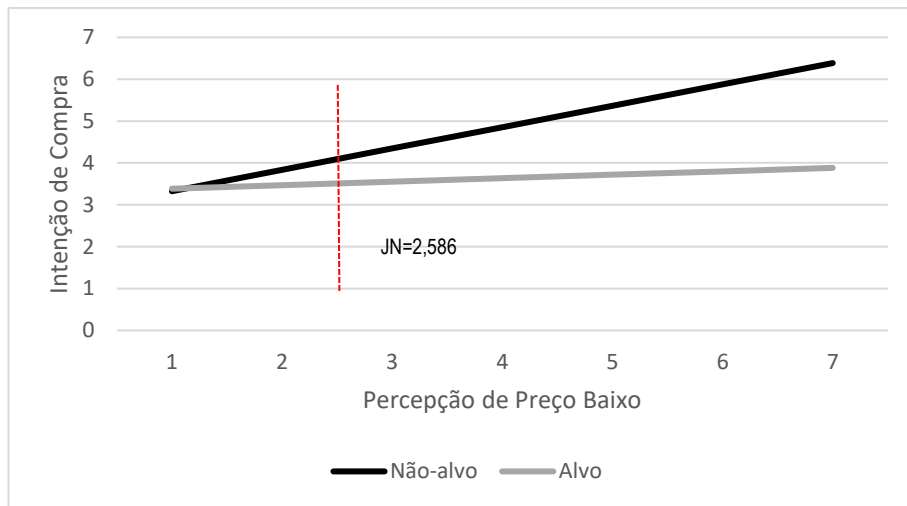


Figura 10 – Moderação da percepção de preço baixo – Estudo 2

Da mesma maneira, foi realizada uma análise da moderação da qualidade percebida na relação entre o OOS de produtos alvo e não alvo e a intenção de compra. Identificou-se o efeito direto da qualidade percebida na intenção de compra ( $\beta = -0,097$ ;  $SE = 0,391$ ;  $IC95\% [-1,742; -0,198]$ ;  $p < 0,05$ ). Entretanto, identificou-se também que não ocorreu a moderação da qualidade percebida ( $\beta = 0,58$ ;  $SE = 0,102$ ;  $IC95\% [-0,143; 0,260]$ ;  $p < n.s.$ ).

A análise *floodlight* (Spiller, Fitzsimons, & Lynch, 2013) mostrou que apenas para 4,9% da amostra houve diferença na intenção de compra entre os grupos alvo e não alvo, considerando o estímulo (Johnson-Neyman *point* = 6,291), e que o grupo produto não alvo percebe mais positivamente a qualidade do varejista. Os resultados são demonstrados na Figura 11.

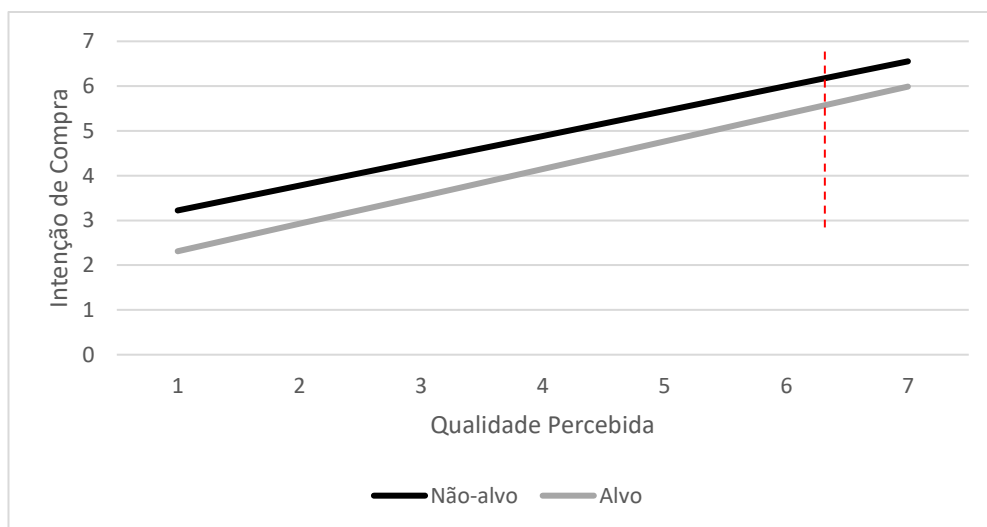


Figura 11 – Moderação da qualidade percebida – Estudo 2



### 3.6 Discussão dos resultados – Experimento 2

Há vários pontos relevantes nos resultados deste Estudo 2. Para começar, as quatro hipóteses foram confirmadas. Também, é importante destacar que o nível de OOS (em 50%) levou à baixa avaliação da qualidade percebida acerca do varejista, assim como à alta percepção de preços baixos, que moderou esse processo em relação aos grupos de produtos alvo e não alvo. Entretanto, a qualidade percebida não moderou a relação entre o fenômeno e a intenção de compra em ambos os grupos (com produto e sem produto alvo de compra).

No cenário de OOS de produto não alvo, a qualidade percebida no varejista foi maior do que para aqueles cujo produto alvo de compra estava ausente, confirmando a hipótese 4. De acordo com a literatura, a qualidade da operação de uma loja é percebida por consumidores inclusive pela oferta de variedade de produtos em diversas categorias (Kumar, Gupta, & Kishore, 2014; Wee et al., 2014). No caso de o produto que o consumidor tem como alvo de compra estar OOS na loja, a frustração ocorrerá (Choi, Madhavaram, & Park, 2020), assim como a tendência para uma avaliação da qualidade negativa em um cenário de OOS. A confirmação desta hipótese traz uma nova luz para o fenômeno na literatura sobre o OOS.

Da mesma maneira, a intenção de comprar no varejista foi maior para o produto não alvo que a intenção para o produto alvo em OOS, confirmando a hipótese 5. Essa confirmação ajuda na argumentação sobre a variável em cenários de OOS, unificando algumas relações já conhecidas (Ku et al., 2014) e trazendo a discussão para o fenômeno quando este está relacionado com a ausência de um produto alvo de compra.

Também se identificou diferença significativa na intenção de trocar de loja entre os grupos alvo e não alvo, havendo maior intenção de troca para compradores que não encontraram seu produto no cenário de compra, validando a hipótese 7 deste estudo. Pesquisas anteriores já verificaram a intenção de trocar produtos em lojas com OOS, quando o comprador não encontra seu produto (Ku et al., 2014). Entretanto, a confirmação da hipótese 7 indica mais alta intenção do consumidor em trocar de loja em compras futuras, quando não encontra seu produto alvo (*versus* consumidor sem produto alvo) em um cenário com elevado nível de produtos OOS.

Quanto à hipótese 6, também confirmada, os respondentes do grupo de produto alvo OOS perceberam os preços praticados como mais baixos do que seus pares do grupo de produto não alvo. Já se sabia que, em exposição ao OOS, o consumidor pode atribuir a falta do produto à prática de preços mais baixos, o que ocasionaria uma procura mais elevada pelo

produto (Van Herpen, Pieters, & Zeelenberg, 2013). A confirmação da H6 reafirma esse achado, identificando, além disso, a percepção mais alta para os consumidores que tinham um produto alvo. Provavelmente, isso ocorre porque a ausência do produto alvo de sua compra fará com que o consumidor esteja ainda mais consciente do OOS e, portanto, perceba mais fortemente suas influências.

Além disso, como outro achado importante, identificou-se efeito negativo na moderação da percepção de preços baixos na relação entre o OOS de produto não alvo na intenção de compra. Isso quer dizer que, até certo ponto, a alta percepção de preços baixos praticados pela loja influencia positivamente a intenção de nela comprar. Porém essa relação é muito mais saliente no grupo exposto ao cenário de produto OOS não alvo.

Dados esses achados, foi possível desenvolver a continuação dos estudos sobre o OOS e a avaliação dos consumidores em relação aos varejistas que o apresentam. Articulou-se que as relações encontradas até este ponto podem ser moderadas por uma característica individual, a Necessidade de Fechamento Cognitivo (NFC). Dessa maneira, idealizou-se um estudo para se investigar como esta característica pode influenciar os consumidores que se deparam com o OOS das lojas, havendo ou não um produto alvo de compra.

O próximo capítulo traz o referencial teórico do Estudo 3, a elaboração das hipóteses, método, a aplicação e os resultados do experimento conduzido.

## **4 ESTUDO 3 – OS EFEITOS DA NECESSIDADE DE FECHAMENTO COGNITIVO (NFC) NA RESPOSTA DO CONSUMIDOR EM CENÁRIOS DE OOS**

Para este estudo, incluímos uma variável moderadora do processo de avaliação acerca do varejista e na intenção de substituir o varejista, em caso de clientes com produtos alvo e não alvo, em situações de ausência de produto e com OOS de nível elevado (40% ou mais).

A necessidade de fechamento cognitivo é um traço do indivíduo que, segundo buscas na literatura, influencia o modo como os consumidores tomam decisões – de compra ou não – em cenários nos quais são privados, de alguma forma, da escolha (Jung & Kellaris, 2004). Assim, é razoável supor que a necessidade de fechamento cognitivo é uma possível moderadora nestas relações e, para testar seus efeitos, o Estudo 3 foi realizado.

### **4.1 Referencial Teórico - Necessidade de fechamento cognitivo – um traço disposicional do indivíduo**

*Need for cognitive closure*, ou necessidade de fechamento cognitivo (NFC deste ponto em diante), é um dos vários traços disposicionais pessoais. O construto é disposicional porque é um ato da disposição do indivíduo, manifestado por um longo tempo ou mesmo durante toda a vida (Webster & Kruglanski, 1997). A NFC relaciona-se à motivação pessoal na busca, processamento e julgamento de informações (Webster & Kruglanski, 1994), em qualquer contexto em que esse mecanismo seja necessário. Como todo traço disposicional, a NFC revela a tendência do indivíduo de se comportar de determinada maneira, manifestando sua necessidade de processar rapidamente as informações e chegar a uma conclusão em situações cotidianas, de forma mais ou menos estável durante um longo tempo da vida.

A NFC caracteriza-se pelo desejo perene de alguns indivíduos de encontrarem soluções e respostas rapidamente sempre que se deparam com um contexto ambíguo ou incerto. Webster e Kruglanski (1994, 1997) foram os pioneiros na identificação da NFC, na construção e validação de uma escala de mensuração do construto. Identificaram que indivíduos com alta NFC possuem desejo por previsibilidade, têm preferência pela ordem e pela estrutura, apresentam desconforto com a ambiguidade e intolerância, sinais do que aqueles autores chamaram de “mente fechada” (Kruglanski & Webster, 1996). A NFC é considerada alta no indivíduo quando este tende a perceber benefícios significativos ao obter sempre o fechamento de uma questão, ou quando percebe que os custos de não obter o fechamento são altos. Na ancoragem oposta, há indivíduos que evitam ao máximo o

fechamento conclusivo de questões em situações cotidianas, preferindo postergar conclusões para que não experimentem a sensação de arrependimento pela decisão (Kruglanski & Fishman, 2009).

A identificação da necessidade de fechamento cognitivo nos indivíduos trouxe mais possibilidades de compreensão dos padrões cognitivos (processamento dos pensamentos) e de algumas ações derivadas desses padrões. Há duas reações principais identificadas em sujeitos com alta NFC em face de situações nas quais deve haver o processamento organizado de informações cotidianas ou inesperadas: *seizing* (apreensão) e *freezing* (congelamento) (Kruglanski & Webster, 1996). Num primeiro momento, o indivíduo com alta NFC fica apreensivo ao lidar com um conjunto de informações que precisa processar antes de agir, pois sente necessidade de chegar rapidamente a uma conclusão, ou seja, a um fechamento (Lee, Jeon, Li, & Park, 2015). A “apreensão” significa tanto a pressa em apreender os significados das informações quanto sentir certo nervosismo no processo. Nessa fase, o sujeito pode estar mais suscetível à persuasão de terceiros, visto que acredita que estes podem levá-lo ao desejado fechamento mais rapidamente, pois podem trazer informações confiáveis já mais processadas (Kruglanski & Webster, 1996).

Logo após a apreensão, pode ocorrer o “congelamento”, quando o indivíduo finalmente bloqueia a entrada de mais informações e, conseqüentemente, se fecha à persuasão, pois chega a um fechamento da situação, ideal ou não, e impede cognitivamente a entrada de quaisquer outras informações externas. Nessa fase, a pessoa, provavelmente, toma uma decisão baseada no que processou até então, o que lhe garante uma resolução imediata da situação e conseqüente alívio (Webster & Kruglanski, 1994; Kruglanski & Webster, 1996; Bar-Joseph, & Kruglanski, 2003).

A partir do estudo de Webster e Kruglanski (1994), com a validação de sua escala, muitos pesquisadores já utilizaram a escala original dos autores, com 47 itens, para medir esse construto cognitivo motivacional em indivíduos em algumas áreas das ciências. As áreas que mais largamente têm utilizado esse instrumento são as correlatas à psicologia e ao comportamento social (Klein & Webster, 2000). Por exemplo, na área de psicologia social, já foi identificado que indivíduos com alta NFC são menos propensos a examinar minuciosamente qualquer conjunto de informações, ancorando-se em heurísticas para tomar decisões cotidianas (Klein & Webster, 2000). Também, a alta NFC está relacionada à presença de alguns valores, como apego à segurança, à tradição e ao conformismo, e negativamente relacionada com a valorização dos estímulos externos e à autodireção (Calogero, Bardi, & Sutton, 2009).

Nos estudos das atitudes e comportamentos relacionados às crenças políticas, a NFC foi associada a crenças conservadoras do indivíduo nas relações sociais, políticas e de políticas públicas (Jackson, 2015). Nesses estudos, a visão de mundo pessoal mais moderna estaria associada à rejeição de crenças políticas mais conservadoras, sendo que essa visão medeia a relação entre a NFC e as crenças políticas. A NFC mais alta, dessa forma, está associada a crenças políticas mais conservadoras e tradicionais. Esse fenômeno ocorre porque o processamento de informações de ideias tidas como inovadoras extrapola o conjunto confortável de informações já processadas pela experiência de vida que ancora os indivíduos nessa condição (Golec de Zavala & Van Bergh, 2007).

A seguir, apresenta-se a utilização da NFC nos estudos acadêmicos de marketing.

#### 4.1.1 Necessidade de fechamento cognitivo no marketing

A maioria das pesquisas sobre a NFC, em áreas diversas, fundamenta e embasa o conhecimento sobre o assunto. Entretanto, para esta tese, interessa, predominantemente, além de se compreenderem os mecanismos da NFC no processamento de informações realizado pelos indivíduos, as pesquisas em marketing. Essas pesquisas utilizaram, até o momento, os conceitos e a mensuração do construto advindos de outros campos.

A identificação de variáveis que expliquem, moderem e mediem o comportamento de consumo, o que inclui a tomada de decisão de compras, constitui um passo à frente na condução dos estudos quando os temas já são consolidados (Houghton & Grewal, 2000). A identificação da NFC como construto que influencia o processo de tomada de decisão, explicando o comportamento dos consumidores, foi considerado, assim, um avanço na pesquisa em marketing.

Após a validação da escala de NFC por Kruglanski e Webster (1996) na área de psicologia, por volta do ano 2000, algumas pesquisas de marketing começaram a utilizar tanto o construto como o instrumento. Houghton e Grewal (2000) publicaram o primeiro trabalho que abordou a NFC em um periódico de marketing. Aqueles autores discutiram e reafirmaram a adequação da escala de mensuração para a área, testando hipóteses sobre o comportamento de compra de consumidores de carros e televisores, além de comentarem sobre a contribuição que esses construtos explicativos do comportamento trouxeram à ciência.

Inicialmente, por exemplo, a pesquisa de marketing se voltava à identificação de tipos de produtos que eram alvo de compras por impulso (decisão tomada no ponto de venda) (Houghton & Grewal, 2000), sem considerar relações moderadoras. Numa segunda onda de

pesquisa, as variáveis situacionais foram, e tem sido, investigadas como antecedentes da compra por impulso. Derivadas da identificação dessas variáveis e sua influência nas atitudes e comportamento de compra, as atuais pesquisas têm visado, em grande parte, ao estudo dos traços individuais como mediadores ou moderadores desse comportamento, sendo a NFC um traço que ainda merece ser bastante pesquisado (Houghton & Grewal, 2000; Lee, Schellhase, Koo, & Lee, 2009).

Estudos sobre finanças e modos de consumo apontam que indivíduos com alta NFC são investidores mais conservadores e tomam decisões de compra alinhadas a esse perfil, ou seja, adquirem bens e serviços que consideram menos arriscados (Houghton & Grewal, 2000). Entretanto, paradoxalmente, por possuírem essa característica, também são mais resistentes ao processamento de novas informações e, conseqüentemente, tomam decisões menos alinhadas com suas crenças conservadoras, podendo comprar por impulso. Por exemplo, investidores com alta NFC podem desconsiderar novas informações sobre flutuações do mercado e continuarem a deixar suas aplicações em portfólios que passaram a ser de risco, dada a nova situação econômica. Assim, esses sujeitos também podem realizar decisões de compras em desalinho com seu perfil conservador, por serem menos propensos a incorporarem novas informações ao seu mecanismo de decisão, preferindo a compra “confortável” (Disatnik & Steinhart, 2015).

Devido às características inerentes aos consumidores tanto com alta como com baixa NFC, a pressão do tempo demonstrou ter atuação significativa na tomada de decisão de compra de sujeitos com essas características, influenciando e acelerando o processo de tomada impulsiva de decisão de compra (Domingues Pereira do Prado & Lopes, 2016). Assim, já se sabe, por exemplo, que a NFC exerce papel moderador e regulador em situações promocionais de compra por impulso, acelerando ainda mais o processo para pessoas com alta NFC (Hu & Qin, 2014). Também, sujeitos com baixa NFC são mais dedicados a realizarem tarefas de busca por informações, despendendo mais esforço que seus pares com alta NFC para chegarem a uma conclusão, mesmo quando há percepção de pressão do tempo (Viola, Tosoni, Brizi, Salvato, Kruglanski, Galati, & Mannetti, 2015).

Os consumidores com alta NFC utilizam processos heurísticos para tomarem decisões, baseados em pistas como informações promocionais e de preço, as quais os auxiliam a chegarem rapidamente, e conseqüentemente com maior conforto, ao esperado fechamento (Kardes, Cronley, Kellaris, & Posavac, 2004). A busca por essas informações mais rápidas, sempre direcionada à informação curta e assertiva, poderá ser, inclusive, mais extensivamente conduzida pelos consumidores com alta NFC, quando comparados aos seus pares com baixa

NFC, que preferem a busca por informações mais detalhadas (Vermeir & Van Kenhove, 2004). Isso ocorre porque pistas básicas os auxiliam na rápida tomada de decisão. Entretanto, a pressão de tempo percebida influencia a busca pelas informações, fazendo com que indivíduos com alta NFC, com urgência de chegarem a uma conclusão, encurtem a busca por informações (Grewal, Mehta, & Kardes, 2004; Vermeir & Van Kenhove, 2004). Nesse caso, a marca do produto, por exemplo, influenciará ainda mais incisivamente os consumidores com alta NFC (Kardes, Sanbonmatsu, Cronley, & Houghton, 2002), pois esses consumidores sempre tendem a se apoiar em um conjunto pequeno de informações para tomar decisões (Lee et al., 2015; Tang, Hsieh, & Chiu, 2017).

Por causa da preferência por ordem e estrutura e do desconforto com a incerteza, após um evento com disruptura de informações, o seu restabelecimento atingirá mais positivamente o indivíduo com alta NFC do que o que apresenta baixa NFC. Este último, no geral, buscará outros mecanismos para duvidar do conjunto reestabelecido de pistas e tenderá a adiar a decisão a ser tomada (Kardes, Fennis, Hirt, Tormala, & Bullington, 2007).

O instrumento para mensuração da NFC de Webster e Kruglanski (1994) ainda é válido e eficiente para utilização em estudos atuais. Entretanto, Roets e Van Hiel (2011) propuseram, com sucesso, a redução e validação da escala, a qual foi utilizada neste estudo.

A seguir, há uma breve descrição da escala de NFC reduzida e as considerações para seu uso nesta tese.

#### **4.2 Escala de mensuração da Necessidade de Fechamento Cognitivo – Kruglanski e Webster (1996) *versus* Roets e Van Hiel (2011)**

A escala original de Necessidade de Fechamento Cognitivo de Webster e Kruglanski (1994) contém 47 assertivas, sendo que, destas, 16 são itens reversos e cinco formam um construto de pontuação “de mentira”. Os itens indicados pelos autores para as análises, excetuadas as variáveis “de mentira”, estão alocados em cinco fatores: preferência por ordem (10 itens), preferência por previsibilidade (oito itens), determinação (sete itens), aversão à ambiguidade (nove itens) e mente fechada (oito itens).

Roets e Van Hiel (2007) realizaram um estudo sobre os fatores que compõem a escala original de 1994, argumentando que os fatores que integram o instrumento poderiam estar medindo uma habilidade (fechamento cognitivo), mais que uma necessidade individual. Dessa maneira, os autores verificaram a literatura que já havia utilizado a escala e acrescentaram que a dimensão “determinação” aparece isolada das outras quatro (ordem, previsibilidade,

ambiguidade e mente fechada), sendo esta um fator que indica uma habilidade, uma ferramenta cognitiva individual para se chegar à conclusão de uma situação. Após quatro estudos, Roets e Van Hiel (2007) concluíram que o fator “determinação” poderia ser mais bem ajustado à escala se novos itens (com teor mais motivacional e menos relativos a habilidades) substituíssem os originais. Na conclusão, aqueles autores sugerem a exclusão de um dos itens da dimensão da escala original, que, em seu estudo, passaria a conter 41 (ao invés de 42) itens.

Em 2011, Roets e Van Hiel abordaram novamente os construtos envolvidos na constituição da escala de NFC de 1994. Dessa vez, os autores alegaram que alguns estudos escolhem quase aleatoriamente alguns itens da escala original para aplicação, pois, devido à longa extensão, os questionários acabam não sendo assertivos nas coletas. O estudo de 2011 aponta, ainda, que o uso desses conjuntos de itens sem base fundamentada e sem validação não poderiam trazer resultados confiáveis de mensuração do construto. Assim, Roets e Van Hiel (2011) oferecem uma escala reduzida, contendo 15 itens, validada e eficiente, indicada para ser usada quando as considerações práticas de operacionalização tornar a escala mais extensa prejudicial à coleta.

O Anexo 1 expõe a escala original de Webster e Kruglanski (1994). O Anexo 2 traz os itens originais selecionados após validação da escala reduzida, proposta por Roets e Van Hiel (2011), com as cargas correspondentes do estudo daqueles autores.

### **4.3 Adequação da escala de NFC reduzida para este estudo**

A intenção neste Experimento 3 era testar a moderação da NFC na relação entre avaliação do varejista, intenção de compra e intenção de substituir a loja em cenário de OOS, com consumidores que traziam produtos alvo e não alvo para compras. Aqui, levamos em consideração a extensão do questionário final para aplicação e a operacionalização deste processo, elegendo-se a versão reduzida de Roets e Van Hiel (2011) para aplicação.

Para efetivar a utilização da escala neste estudo, foi necessária a tradução da língua original (inglês) para o português. Para a validação da escala de Roets e Van Hiel (2011), foram seguidas as etapas: a) tradução por um profissional; b) tradução reversa, na qual outro profissional realizou a reversão; c) comparação entre as semelhanças semânticas dos itens após o processo; d) verificação da compreensão por três indivíduos não inseridos no processo; e e) aplicação (Beaton et al., 2000).



Com essas etapas, verificou-se que a versão final em português contém o mesmo conteúdo da versão original, em relação à fidelidade semântica do conteúdo. Segundo Beaton et al. (2000), é indicado que se façam as análises das propriedades psicométricas da escala, para identificar se esta preservou as características da escala original. Assim, com a aplicação dos questionários para a amostra final, verificaremos a confiabilidade, as relações de cada item, a validade dos resultados, a consistência interna da escala e as correlações entre os itens.

Com a validação da escala de NFC, iniciou-se a condução do terceiro experimento, cujas hipóteses são apresentadas na próxima seção.

#### 4.4 Elaboração das hipóteses do Experimento 3

De acordo com as características inerentes aos indivíduos tanto com alta quanto com baixa NFC, foi possível estabelecer algumas hipóteses acerca de suas atitudes e comportamentos diante de uma situação na qual há privação da escolha, como o OOS. Ao se depararem com uma loja na qual há muitos espaços vazios nas prateleiras, os indivíduos com alta NFC poderão se sentir desconfortáveis, pois precisarão continuar a busca por informações (sobre os produtos disponíveis) e ficarão expostos à falta de método, estrutura e conclusão. Assim, podem sentir-se em um cenário incerto e tolhidos em sua necessidade de chegarem a um rápido fechamento (Lee et al., 2015). De maneira diversa, pessoas com baixa NFC poderão ser mais pacientes na busca por informações tanto dos produtos disponíveis como do próprio ambiente da loja, em situações de OOS, e não avaliarem o varejista tão negativamente.

Dessa forma, acredita-se que:

**H8** – Indivíduos com alta (*versus* baixa) NFC realizarão avaliações menos positivas (*versus* mais positivas) sobre a qualidade do varejista quando o produto em OOS for alvo (*versus* não alvo) de compra.

**H9** – Indivíduos com alta (*versus* baixa) NFC apresentarão menor (*versus* maior) intenção de comprar no varejista quando o produto em OOS for alvo (*versus* não alvo).

Indivíduos com alta NFC perceberão como mais grave qualquer situação de OOS do que aqueles com baixa NFC. Em caso de o produto OOS ser o alvo de compra, apesar da frustração inicial dos sujeitos com baixa NFC, estes podem ser mais flexíveis na busca por informações sobre outros produtos e sobre o ambiente (Kardes et al., 2004). Já os indivíduos com alta NFC, provavelmente, experimentarão maior desconforto com a incerteza da compra e procurarão resolver a situação rapidamente, podendo tender a substituir o varejista, sem uma elaboração mais profunda do seu redor.

Dessa forma, a hipótese 10 desta tese foi elaborada.

**H10** - Indivíduos com alta (*versus* baixa) NFC apresentarão maior (*versus* menor) intenção de substituir o varejista, não importando se o OOS é alvo ou não alvo de compras.

#### **4.5 Descrição do método – Experimento 3 – A moderação da NFC na avaliação sobre o varejista e na intenção de compra - produtos alvo e não alvo de compra**

O objetivo do Experimento 3 é identificar a moderação da NFC nos efeitos do OOS na avaliação do varejista e na intenção de substituir varejista de consumidores tanto com produto alvo como com produto não alvo de compra. O estímulo (imagem) usado foi o mesmo para os dois grupos, e mostrava uma gôndola que expunha capinhas para celulares com 50% de OOS. Novamente, um especialista manipulou uma imagem de gôndola, retirando o produto até que fossem expostos 50% dos produtos, a qual foi considerada satisfatória para o experimento. A manipulação (produto alvo e produto não alvo) foi feita por meio de *storytelling*. A imagem utilizada para os dois grupos foi esta da Figura 12



Figura 12. Estímulo do Experimento 3 – capinhas para celular – 50% OOS

A amostra foi formada por indivíduos cadastrados em um banco de consumidores de uma loja varejista de departamentos, situada em São Paulo. A solicitação para participação livre e voluntária na pesquisa foi feita por meio dos endereços de e-mail da amostra e, no texto, esclarecemos que, no caso de aceite, todos os dados seriam tratados com o máximo sigilo e anonimato. Ainda, foi explicado que se tratava de uma pesquisa de mercado, almejando-se o aprimoramento das operações das lojas.

Os respondentes que aceitaram responder à pesquisa foram orientados a acessarem o link com o questionário e ler o enunciado a seguir, com tranquilidade e atenção:

Olá! Gostaríamos de convidá-lo(a) para participar de uma pesquisa de mercado que estamos conduzindo. É uma pesquisa breve que deve levar, no máximo, 6 minutos. Não existem respostas certas ou erradas. Geralmente, sua primeira opinião é a melhor resposta. Não avance para as próximas telas sem ter realizado a tarefa indicada na tela atual. Podemos começar? Vamos lá.

Em seguida, os respondentes eram direcionados aleatoriamente ou para a situação experimental ou para a de controle. No caso da situação experimental, o cenário apresentado descrevia a ausência do produto alvo de compra (Figura 13) e no controle, para o cenário de produto não alvo (Figura 14).

Pedimos a você que nos ajude a avaliar uma loja de nossa rede que, frequentemente, oferece bons produtos e boas promoções. Imagine a seguinte situação. Você visita nossa loja, que fica próxima ao seu local de trabalho, com a intenção de comprar um novo liquidificador.

Você localiza a prateleira na qual estão expostos os liquidificadores, escolhe e pega um deles para levar para casa. Depois disso, você se encaminha para o caixa para pagar pela sua compra, quando, em um expositor, você se depara com uma prateleira que expõe capas de celulares.

A prateleira de capinhas para celulares é esta da imagem abaixo. Sua tarefa agora é analisá-la e, em seguida, responder a um questionário. Leve o tempo que precisar para realizar esta tarefa. Desde já, agradecemos por sua colaboração.

Figura 13 – Experimento 3 - Manipulação de cenário – produto não alvo

Pedimos a você que nos ajude a avaliar uma loja de nossa rede que, frequentemente, oferece bons produtos e boas promoções. Imagine a seguinte situação. Você visita nossa loja, que fica próxima ao seu local de trabalho, para comprar uma nova capa para seu telefone celular.

Você percebe que a loja realmente trabalha com uma boa variedade de produtos. Quando você localiza as prateleiras nas quais as capinhas de celulares estão expostas, verifica que a capa que você planejou comprar não está disponível no momento, mas que há outras capas de celulares à venda.

A prateleira na qual as capas estão expostas é esta da imagem abaixo. Sua tarefa é analisá-la para, em seguida, responder a um questionário. Leve o tempo que precisar para realizar esta tarefa. Desde já, agradecemos por sua colaboração.

Figura 14 – Experimento 3 – Manipulação de cenário – produto alvo

#### 4.5.1 Escalas – Experimento 3

Os questionários a serem preenchidos após os estímulos traziam as mesmas escalas do Experimento 2 para identificar a percepção de qualidade, percepção de preços baixos praticados, intenção de comprar do varejista e intenção de substituir o varejista. Na sequência, havia a escala de NFC com 15 itens (Figura 15) distribuídos na mesma escala tipo Likert de sete pontos, ancorada entre 1 – Discordo totalmente e 7 – Concordo totalmente.

1. Eu não gosto de situações incertas.
2. Eu não gosto de questões que podem ser respondidas de muitas maneiras diferentes.
3. Eu acho que uma vida bem organizada com horários regulares combina com meu temperamento.
4. Eu me sinto desconfortável quando não entendo o motivo de algum evento ocorrer em minha vida.
5. Eu me sinto irritado quando uma pessoa discorda de algo que todos os outros em um grupo acreditam.
6. Eu não gosto de passar por uma situação sem saber o que posso esperar dela.
7. Quando eu tomo uma decisão, eu me sinto aliviado.
8. Quando eu sou confrontado com um problema, fico morrendo de vontade de achar uma solução rapidamente.

9. Eu fico rapidamente impaciente e irritado se eu não encontro uma solução para um problema imediatamente.
10. Eu não gosto de estar com pessoas que são capazes de ações inesperadas.
11. Eu não gosto quando uma afirmação de uma pessoa pode significar coisas diferentes.
12. Eu acho que estabelecer uma rotina consistente me permite desfrutar mais a vida.
13. Eu gosto de ter um modo de vida claro e estruturado.
14. Geralmente, eu não consulto várias opiniões diferentes antes de formar meu próprio ponto de vista.
15. Eu não gosto de situações imprevisíveis.

Figura 15 – Escala para mensuração da NFC  
Fonte: adaptada de Roets e Van Hiel (2011)

### 4.6 Resultados do Experimento 3

A amostra final obtida na coleta deste experimento foi composta por 118 questionários válidos, respondidos por indivíduos cadastrados em um banco de dados de consumidores de uma grande loja de departamentos varejista, localizada na cidade de São Paulo. Dentre os respondentes, 64 são homens (54,2%) e 54 são mulheres (45,8%), com idades entre 18 e 67 anos ( $\sigma = 9,22$ ) e média de 29,03 anos. Na amostra, há 49 indivíduos casados (41,5%), 65 são solteiros (55,1%), um é divorciado (0,8%), um respondente é viúvo (0,8%), sendo que dois (1,8%) alegaram viverem em união estável. Além disso, a maioria composta por 73 (61,9%) dos respondentes não têm filhos, 28 (23,7%) indivíduos têm um filho, 10 (8,5%) têm dois filhos, 6 (5,1%) têm três filhos e apenas um respondente (0,8%) tem um filho.

Quanto à atividade remunerada, dos 118 estudantes, 92 (78%) a exercem e 26 (22%) não trabalham fora. Em relação à renda familiar mensal declarada, 18 (15,3%) se encontram na faixa que ganha até R\$ 1.000,00, 53 (44,9%) estão na faixa entre R\$ 1.001,00 e R\$ 7.278,00, e 47 (39,8%) classificam-se na faixa entre R\$ 7.279,00 e R\$ 11.001,00.

Em relação à exposição aos estímulos, 61 (51,7%) respondentes avaliaram o estímulo descrevendo o OOS de produtos alvo, e 57 (48,3%) avaliaram o cenário com OOS de produto não alvo.

A checagem da manipulação ('O abastecimento desta loja está 100%') demonstrou que os estímulos foram eficientes, pois não houve diferença significativa entre as médias dos dois grupos (alvo e não alvo), e que ambas foram baixas ( $M_{\text{alvo}} = 1,77$ ;  $M_{\text{não\_alvo}} = 1,95$ ;  $t_{(116)} = 0,938$ ;  $p=n.s.$ ). Dessa maneira, comprovou-se que o OOS (50%) foi percebido pela amostra. Não foi identificada diferença significativa nas médias dos dois grupos quanto à credibilidade percebida nos cenários ('A situação de compra que estou avaliando é bastante realista') ( $M_{\text{alvo}} = 4,61$ ;  $M_{\text{não\_alvo}} = 4,89$ ;  $t_{(116)} = 1,578$ ;  $p=n.s.$ ). Também não houve diferença significativa entre

os grupos em relação à autonomia de compras de acessórios para celulares ('Eu sou responsável pelas compras de meus acessórios de celulares') ( $M_{alvo} = 6,56$ ;  $M_{n\grave{a}o\_alvo} = 6,44$ ;  $t_{(116)} = -1,034$ ;  $p=n.s.$ ).

Utilizou-se o *score* agregado dos itens da qualidade percebida ( $\alpha = 0,705$ ), da intenção de comprar ( $\alpha = 0,856$ ), da percepção de preços baixos ( $\alpha = 0,814$ ) e da intenção de substituir a loja ( $\alpha = 0,852$ ), para as análises subseqüentes.

Como já havia sido previsto, houve diferença significativa na avaliação da qualidade percebida entre os grupos ( $M_{n\grave{a}o\_alvo} = 3,70$ ;  $M_{alvo} = 2,59$ ;  $t_{(116)} = 5,063$ ;  $p<0,01$ ). Entretanto, não se identificou diferença significativa na percepção de preços baixos declarada entre os grupos alvo e não alvo ( $M_{n\grave{a}o\_alvo} = 3,99$ ;  $M_{alvo} = 3,96$ ;  $t_{(116)} = 0,102$ ;  $p=n.s.$ ). De outra maneira, na análise da intenção de trocar de varejista, o grupo exposto ao cenário de categoria não alvo apresentou menor intenção de trocar de loja ( $M_{n\grave{a}o\_alvo} = 3,18$ ;  $M_{alvo} = 4,00$ ;  $t_{(116)} = -3,518$ ;  $p<0,01$ ). Finalmente, como também era previsto, identificou-se diferença na intenção de compra declarada pelos grupos, sendo que o grupo com OOS na categoria alvo apresentou menor intenção ( $M_{n\grave{a}o\_alvo} = 4,50$ ;  $M_{alvo} = 3,99$ ;  $t_{(116)} = 2,501$ ;  $p<0,01$ ).

Passou-se então à análise da moderação da NFC na relação entre o OOS de produtos alvo e não alvo e a intenção de trocar de varejista, como previsto na hipótese H10. A condução de uma Análise Fatorial Exploratória validou a escala traduzida e utilizada, apresentando as mesmas cinco dimensões da escala original. A Tabela 4 expõe a AFE, com os itens utilizados e as cargas dos respectivos fatores.

**Tabela 4 – AFE da escala da Necessidade de Fechamento Cognitivo**

	Componentes				
	1	2	3	4	5
NFCC1_AMB Eu não gosto de situações incertas.	-,800				
NFCC4_AMB Eu me sinto desconfortável quando não entendo o motivo de algum evento ocorrer em minha vida.	-,861				
NFCC11_AMB Eu não gosto quando uma afirmação de uma pessoa pode significar coisas diferentes.	-,754				
NFCC2_MENTE Eu não gosto de questões que podem ser respondidas de muitas maneiras diferentes.			,576		
NFCC5_MENTE Eu me sinto irritado quando uma pessoa discorda de algo que todos os outros em um grupo acreditam.			,597		

NFCC14_MENTE Geralmente, eu não consulto várias opiniões diferentes antes de formar meu próprio ponto de vista.			,573		
NFCC3_ORDEM Eu acho que uma vida bem organizada, com horários regulares, combina com meu temperamento.		,857			
NFCC12_ORDEM Eu acho que estabelecer uma rotina consistente me permite desfrutar mais a vida.		,789			
NFCC13_ORDEM Eu gosto de ter um modo de vida claro e estruturado.		,867			
NFCC6_PREV Eu não gosto de passar por uma situação sem saber o que posso esperar dela.				,775	
NFCC10_PREV Eu não gosto de estar com pessoas que são capazes de ações inesperadas.				,764	
NFCC15_PREV Eu não gosto de situações imprevisíveis.				,929	
NFCC7_DET Quando eu tomo uma decisão, eu me sinto aliviado.					,637
NFCC8_DET Quando eu sou confrontado com um problema, fico morrendo de vontade de achar uma solução rapidamente.					,539
NFCC9_DET Eu fico rapidamente impaciente e irritado se não encontro uma solução para um problema imediatamente.					,697

Para a análise da moderação, mais uma vez, o recurso utilizado foi o modelo 1 da macro PROCESS no SPSS (Hayes, 2009). Atribuiu-se uma variável *dummy* para os cenários manipulados, sendo 0 para o cenário controle (produto não alvo) e 1 para o estímulo (produto alvo) e *bootstrap* com 10.000 repetições.

Identificou-se o efeito direto do estímulo (OOS alvo e não alvo) na intenção de compra ( $\beta=11,474$ ;  $SE=1,733$ ; IC95% [8,041; 14,908];  $p<0,01$ ). Identificou-se também um efeito positivo da NFC ( $\beta=0,852$ ;  $SE=0,233$ ; IC95% [0,391; 1,313];  $p<0,01$ ).

Conforme a hipótese 9, identificou-se um efeito positivo da moderação da NFC na relação entre o OOS de produto não alvo e a intenção de compra ( $\beta= 0,363$ ;  $SE= 0,049$ ; IC95% [0,619; 1,345];  $p<0,05$ ).

A análise *floodlight* (Spiller, Fitzsimons, & Lynch, 2013) mostrou que, para a maioria (Johnson-Neyman *point* = 4,137; 62,71% da amostra), a intenção projetada de substituir o varejista aumenta de acordo com o nível de NFC, sendo que essa intenção é aumentada significativamente nos indivíduos que pertencem ao grupo que tinha um produto alvo específico de compra. Ou seja, quanto mais alta a NFC, maior a intenção de trocar de varejista, especialmente quando o indivíduo tinha um produto alvo de intenção de compra. Os resultados são demonstrados na Figura 16.

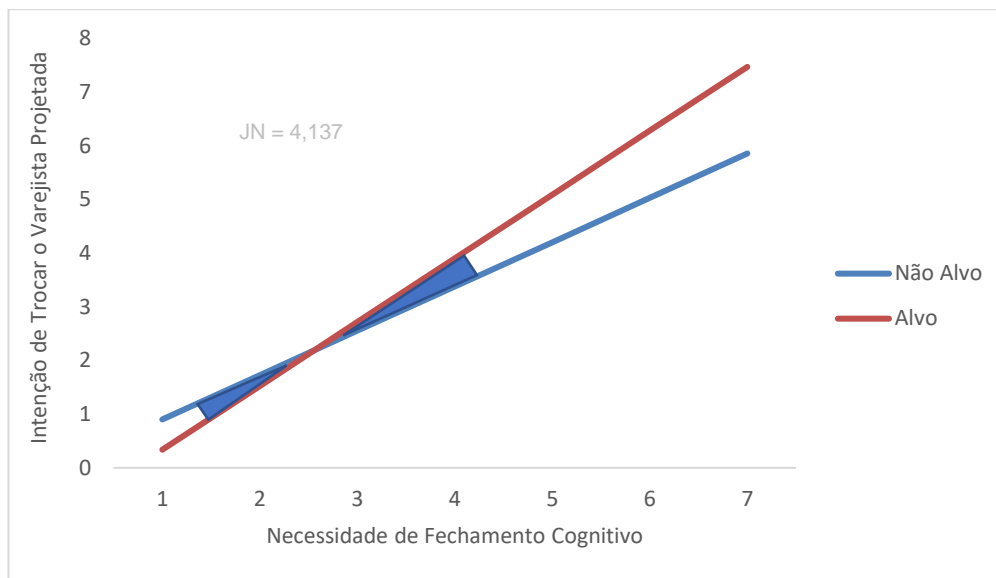


Figura 16 – Moderação da NFC – Estudo 3

De outra maneira, a análise *footlight* mostrou que quanto mais alta a NFC dos indivíduos com um produto alvo (Johnson-Neyman *point* = 4,126; 37,28%), menor intenção de compra apresentam e quanto mais baixa a NFC (Johnson-Neyman *point* = 4,427; 55,93%), com produtos não alvo de compra em OOS, maior será a intenção projetada de compra. Os resultados são apresentados na Figura 17.

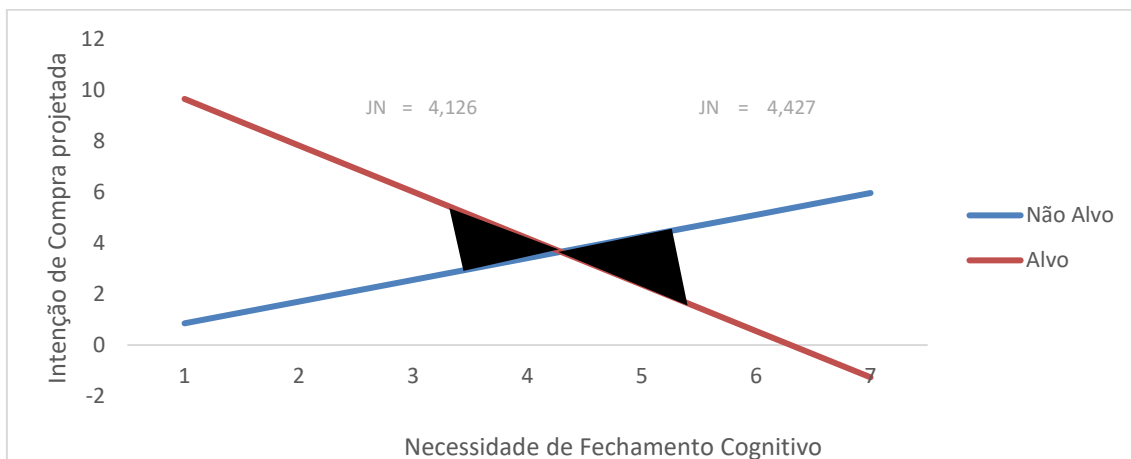


Figura 16 – Moderação da NFC na intenção de compra projetada – Estudo 3

#### 4.7 Discussão dos resultados do Estudo 3

O objetivo central deste Estudo 3 foi investigar a moderação da NFC cognitivo de indivíduos com e sem um produto alvo de compra definido no cenário de OOS. Várias



pesquisas trazem a NFC como uma característica pessoal que influencia, em grande parte, as tomadas de decisão (Webster & Kruglanski, 1994; Roets & Van Hiel, 2011), incluindo decisões de compras (Lee et al., 2015). Aliando-se a esta ideia, a intenção de compra e a intenção de trocar de loja de indivíduos com e sem produto alvo de compra (Jing, Xiaoqing, & Lewis, 2011; Huang & Zhang, 2016) parecem variáveis adequadas para o estudo da NFC como moderadora dessas relações.

A primeira contribuição deste estudo foi a validação, em território nacional, da escala reduzida de mensuração da NFC de Roets e Van Hiel (2011). A AFE mostrou que as cargas dos componentes foram adequadas e similares ao estudo dos pesquisadores que a idealizaram.

Assim, não rejeitando as hipóteses H8 e H10, os resultados obtidos neste estudo apontaram que os indivíduos com alta NFC realizam avaliações negativas mais acentuadas em relação ao varejista e apresentam maior intenção substituir a loja do que as pessoas com baixa necessidade em cenários nos quais têm um produto alvo de compra. Entretanto, salienta-se que, em qualquer cenário (com ou sem produto alvo), indivíduos com alta NFC foram mais negativos na avaliação da qualidade e tiveram maior intenção de substituir o varejista do que seus pares portadores de baixa NFC.

Com esses resultados, é possível reconhecer as diferenças individuais influenciando as intenções atitudinais de compra e de trocar de varejista. Corroborando a literatura (Lee et al., 2015), já se esperava que os indivíduos com alta NFC realizassem avaliações da qualidade percebida mais radicais e mais negativas quando fossem expostos a cenários nos quais fossem privados de seu produto alvo. Indivíduos com alta NFC precisam encontrar uma conclusão imediata e que considerem satisfatória para cada situação, sendo, portanto, natural identificar que sejam pessoas mais radicais e mais negativas em relação à avaliação de uma loja que não atenda suas expectativas imediatamente. De outra forma, os sujeitos com baixa NFC conseguem ponderar mais sobre informações do ambiente e avaliar com maior parcimônia uma situação, ainda que sejam privados de obter imediatamente o que procuram.

Os resultados também permitiram a confirmação da H9 (Indivíduos com alta (*versus* baixa) NFC apresentarão menor (*versus* maior) intenção de comprar no varejista quando o produto em OOS for alvo (*versus* não alvo). Até o ponto que se investigou, esta elaboração se confirmou, pois indivíduos com alta NFC e produto alvo apresentaram maior intenção projetada inicial de compra do que os indivíduos com baixa NFC. Isso ocorreu, provavelmente, porque tais indivíduos têm necessidade de resolução imediata e já estão pré-dispostos a tomar uma decisão rapidamente. Entretanto, quando viram frustrado seu plano de comprar seu produto alvo, e quanto mais alta a NFC, a intenção de comprar foi menor.

Quando o produto não era alvo, quanto mais alta a NFC do indivíduo, maior foi sua intenção de comprar. Esse fato pode ser explicado pela necessidade premente de resolução, que fez com que os indivíduos com alta NFC que encontraram seu produto resolveram sua demanda e ignoraram o OOS de outros produtos.

Tendo sido considerados esses resultados, confirmou-se a relevância da moderação da NFC como influente nos indivíduos que tomam decisões de compras em lojas com OOS de produtos (alvo ou não alvo). Em todos os cenários, o OOS de um produto alvo foi causador de avaliações de qualidade mais negativas e menor intenção de compras. Além disso, portadores de alta NFC, no geral, apresentaram maior intenção de substituir o varejista, apesar de apresentarem maior intenção de compra quando não tinham um produto alvo. Para os gestores, é importante compreender essas relações e pensar em estratégias de recuperação de falha de ruptura no estoque (OOS).

Visto que os gestores do varejo não podem prever os níveis de NFC de seus consumidores, torna-se relevante avaliar quais estratégias podem ser mais eficientes, levando em conta tanto o OOS de produtos alvo e não alvo quanto à presença de níveis de NFC. Assim, o próximo capítulo desta tese traz o quarto e último estudo, almejando-se apontar estratégias de recuperação eficientes para os dois grupos e cenários.

## **5. ESTUDO 4 - ESTRATÉGIAS DE RECUPERAÇÃO DE FALHA DE SERVIÇO OOS EM VAREJISTA E A MODERAÇÃO DA NFC**

O principal objetivo deste quarto e último estudo desta tese foi identificar as estratégias mais eficientes, dentre as principais na literatura, para a recuperação da falha de serviço que diz respeito ao OOS. Estimou-se que a NFC moderasse, assim como no estudo anterior, a avaliação do varejista e a intenção de compra do consumidor em um cenário de OOS, tanto com indivíduos com um produto alvo quanto com aqueles com produtos não alvo.

A seguir, estão o referencial teórico sobre recuperação de falhas em serviços, a descrição do método experimental, os resultados, análises e discussão dos resultados.

### **5.1 Referencial teórico – Recuperação de falhas em serviços**

O OOS pode ocorrer em todas as lojas ao redor do mundo, sejam físicas ou *online* (Huang & Zhang, 2016). Mais que isso, esse fenômeno continuará a acontecer, por mais que esforços sejam empregados para evitá-lo (Cruz, 2016). As variáveis que ocasionam o OOS são diversas, tais como atrasos de entrega de fornecedores (sendo que estes lidam com atrasos de fornecimento de seus materiais), incongruências logísticas, falhas na operação e pessoal da loja etc. Ainda assim, é esperado que as determinantes da satisfação, após a recuperação de uma falha de serviços, sejam restauradas, quando há a percepção do consumidor de que a “justiça” foi restabelecida (Barakat, Ramsey, Lorenz, & Gosling, 2015).

O OOS em loja é uma falha de serviço do varejista, que não tem o produto que o consumidor deseja e frustra sua expectativa. Há muitas outras possíveis falhas na entrega de serviços. Apenas nas lojas físicas de varejo, a lista engloba cobrança indevida no momento do pagamento, funcionários mal informados sobre as operações e produtos da loja, falha de atenção e atendimento ao cliente, serviço lento, situações constrangedoras, produtos com defeitos, falta de política eficaz de troca de mercadoria, entre outras. As reações dos consumidores diante dessas falhas também podem ser diversas e abrangem o registro de reclamação, o boca a boca negativo sobre a loja, o abandono da compra e/ou da loja e até mesmo a manifestação de indignação em frente a outros clientes (Jing & Lewis, 2011).

As reações do consumidor a uma falha de serviços podem ainda variar em função da emoção experimentada. Essas reações tendem a ser negativas, visto que a emoção e o sentimento relacionados à percepção de falha de serviços são, geralmente, negativos. Os sentimentos de impotência, frustração e raiva diante de uma falha de serviço - os mais

estudados no marketing - geram as reações mais negativas nos consumidores (Gelbrich, 2010; Choi & Choi, 2014).

Entretanto, é importante considerar que a emoção gerada e a reação à falha estão também ligadas à percepção do motivo da falha ter ocorrido. Dessa forma, em uma falha percebida como ocasionada por causa externa (por exemplo, atraso de um fornecedor ou a greve de entregadores), o consumidor, apesar de experimentar sentimentos negativos, terá reações menos extremadas, menos negativas (Jean Harrison-Walker, 2012). Opostamente, se houver a percepção de que a falha decorre por motivo interno ao varejista (por exemplo, atendimento precário, ambiente sobrecarregado etc.), o consumidor tenderá a exacerbar os sentimentos negativos gerados pela falha e reagir negativamente, abandonando a loja, reclamando e/ou realizando boca a boca negativo (Jean Harrison-Walker, 2012; Mostafa, Lages, & Sääksjärvi, 2014).

Visto que falhas de serviços continuarão a ocorrer, mais estudos procuram identificar as estratégias de recuperação mais eficientes para reconquistar a lealdade e a intenção de recompra futura do consumidor que passou pelo processo de falha-recuperação (Guo et al, 2013; Guchait, Paşamehmetoğlu, & Dawson, 2014; Sengupta, Balaji, & Krishnan, 2015). Já se sabe, por exemplo, que o consumidor ficará mais satisfeito com a ação oferecida como compensação pela falha quando percebe o envolvimento e o esforço de gestores e funcionários do varejista (Guchait, Paşamehmetoğlu, & Dawson, 2014; Mostafa, Lages, & Sääksjärvi, 2014). Isso acontece porque o consumidor que tem as expectativas frustradas por qualquer experiência insatisfatória de compra desenvolve uma demanda ainda maior por atenção do que as que ele apresentava inicialmente; então, ele almeja mais envolvimento do fornecedor na solução de seu problema (Harun, Rokonuzzaman, Prybutok, & Prybutok, 2018). A volta da confiança e da lealdade são conquistas árduas, após uma falha, pois o sentimento de frustração é capaz de desfazer muitas boas impressões de boas experiências anteriores com o varejista (Gelbrich, 2010).

De qualquer maneira, a recuperação da satisfação e da confiança do consumidor após uma falha pode, inclusive, gerar sentimento de gratidão à loja e à sua gestão. Estudos apontam que a reconquista do cliente, com a recuperação eficiente da falha, pode ser ainda mais influente na sua lealdade futura ao fornecedor e na intenção de dele comprar e recomendá-lo (Van Vaerenbergh, Varga, De Keyser, & Orsingher, 2019). Assim, é ainda mais vantajoso para o varejista recuperar a lealdade de seu consumidor do que empenhar esforços na conquista de outro, pois o boca a boca positivo, após a reparação de um erro, é mais enfático e traz resultados mais positivos do que o realizado por um cliente perene (Choi & Choi, 2014).

Outra constatação importante sobre a intenção de recompra pós-recuperação é a influência da percepção de justiça, pelo consumidor, da solução de falhas que atingiram outros consumidores (Kuo & Wu, 2012). Ao saber que outro cliente obteve mais vantagens ou algum privilégio em uma ação de recuperação, o consumidor tende a reforçar a imagem negativa gerada pela falha, sendo que o boca a boca, após a solução, será ainda mais negativo. Pelo outro lado, a percepção de justiça distributiva (ou seja, igualitária), nos casos todos de reparação de que o consumidor tenha conhecimento, gerará emoções positivas e a consequente recuperação de sua satisfação e lealdade (Kuo & Wu, 2012; Choi & Choi, 2014). Há, nesse sentido, muitas evidências em estudos em mercados de países desenvolvidos. Entretanto, Barakat, Ramsey, Lorenz e Gosling (2015), em estudo do setor de aviação brasileiro (um mercado nacional emergente), detectaram uma menor importância da percepção de justiça distributiva para o consumidor em situação de recuperação de falha. Aqueles autores pedem mais estudos em mercados emergentes para validação de seus achados.

De modo geral, a recuperação de falhas, idealmente, pode trazer benefícios ao consumidor, boa avaliação ao varejista, sentimentos de gratidão e boca a boca positivo. O consumidor frustrado tem baixas expectativas em relação à recuperação possível da situação, podendo, então, ser surpreendido positivamente com uma solução eficiente, interessada e que traga benefícios percebidos acima do esperado (Chang & Chang, 2010; Van Vaerenbergh et al., 2019). Contudo, a recuperação de falhas precisa surgir no mesmo cenário no qual a falha ocorreu, o que aponta para um desafio a ser superado. Dessa maneira, se os gestores não estiverem atentos à antecipação de situações de falha e de sua recuperação junto ao cliente, a solução aplicada pode ser mais danosa do que a falha em si (Guo et al., 2013; Mostafa, Lages, & Sääksjärvi, 2014). Por exemplo, se um cliente de um restaurante recebe uma sobremesa gratuita como compensação de um prato de entrada ruim e o garçom que trouxe a sobremesa tratar o cliente com desprezo, a tentativa de recuperação da falha será frustrada e os efeitos negativos podem ser ainda maiores do que seriam apenas com a primeira falha (Aksoz & Tutus, 2017).

Dentre os possíveis cenários de recuperação de falhas de serviço diante do OOS de um varejista, há alguns que estão indicados na literatura e podem ser divididos em conjuntos de estratégias de recuperação usadas pelos gerentes ou donos de estabelecimentos (Kelley, Hoffman, & Davis, 1993): a) estratégia promocional – que concede descontos como técnica de recuperação, ou crédito na loja; b) estratégia de recompensa – que pontua e valoriza e o consumidor que reage à atenção do funcionário ao caso (inclui ou não brindes e o contato de

pós-recuperação; c) correção da falha – com troca de produto, oferecimento de serviço extra, ou ainda devolução do dinheiro; d) intervenção pessoal da gerência – com pedidos de desculpas e demonstração de atenção ao caso; e) estratégia de reconhecimento – inclui pedidos de desculpas.

Com base nessas estratégias apontadas na literatura, foram selecionados cinco cenários (incluindo um controle) para compor os estímulos do Experimento 4, todos relacionados à recuperação de falha em cenários com OOS:

- 1) oferecimento da substituição da marca do produto OOS por uma similar;
- 2) oferecimento para entregar o produto sem custo quando este chegar;
- 3) oferecimento de um desconto de 20% em qualquer outro produto na hora;
- 4) oferecimento de aviso para quando o produto chegar, mantendo-se os preços atuais da promoção;
- 5) o gerente não faz nada para recuperar a falha (controle);

A seguir, descreve-se a elaboração das hipóteses deste estudo.

## **5.2 Hipóteses do Experimento 4- Recuperação de falha em cenário de OOS - moderação da Necessidade de Fechamento Cognitivo (NFC)**

A NFC caracteriza-se pelo desejo perene de alguns indivíduos de encontrarem soluções e respostas rapidamente sempre que se deparam com um contexto ambíguo ou incerto (Webster & Kruglanski, 1994, 1997). Para tomar uma decisão, o indivíduo com alta NFC apreende um conjunto de informações iniciais e logo bloqueia a entrada de outras, desta maneira, realizando avaliações mais rápidas e radicais (Kruglanski & Webster, 1996; Bar-Joseph, & Kruglanski, 2003). Por causa do desconforto com a incerteza e a ambiguidade, após um evento de ruptura de informação, o reestabelecimento da ordem será prioritário para os indivíduos com alta NFC. De outra forma, o indivíduo com baixa NFC, em geral, buscará outros mecanismos para duvidar do conjunto reestabelecido de pistas e tenderá a adiar a decisão a ser tomada ou a avaliação da situação apresentada (Kardes, Fennis, Hirt, Tormala, & Bullington, 2007).

Com base nessas premissas, a hipótese 11 deste estudo foi formulada:

**H11** – Indivíduos com alta (*versus* mais baixa) NFC apresentarão maior (*versus* menor) intenção de compra em um cenário com OOS com ou sem um produto alvo.

Os indivíduos com alta NFC tendem a perceber benefícios significativos ao obterem o fechamento rápido de uma questão e acreditam que os custos de não concluírem uma situação são altos (Lee, Jeon, Li, & Park, 2015). Assim, esses sujeitos aceitam um baixo limite de informações antes de tomarem uma decisão, pois a ambiguidade e a espera podem trazer-lhes desconforto (Kruglanski & Webster, 1996). Por isso, podemos admitir que:

**H12** – Indivíduos com alta (*versus* baixa) NFC apresentarão maior (*versus menor*) intenção de comprar no varejista, quando a estratégia de recuperação de falha envolver algum tipo de conclusão imediata, como...

...a – a substituição imediata por um produto similar ao ausente.

...b – um desconto de 20% em outro produto de mesmo valor para ser trocado na hora.

**H13** – Indivíduos com baixa (*versus* alta) NFC apresentarão maior (*versus menor*) intenção de comprar no varejista em cenários de OOS, quando forem oferecidas ações de recuperação de falhas que envolvam benefícios futuros, como...

...a – entrega sem custo quando o produto voltar ao estoque.

...b – oferecimento de aviso quando o produto chegar, mantendo os preços de promoção atuais.

### **5.3 Método do Estudo 4 – Estratégias de recuperação de falhas de OOS e influência da NFC.**

Para elaboração do Experimento 4, consideraram-se cinco estratégias de recuperação de falhas em cenários de OOS, com dois *storytellings* (indivíduos com produto alvo de compra e indivíduos sem produto alvo), com vistas a estudar a atitude desses sujeitos com alta e com baixa NFC. Assim, o objetivo principal foi **identificar quais estratégias de recuperação de falhas são mais eficazes quando tratamos de sujeitos com essa**

**característica disposicional moderando as intenções atitudinais**, sempre em um cenário com produtos OOS.

A amostra foi composta por indivíduos inscritos em um painel de respondentes, formado por consumidores que estão habituados a responderem a pesquisas de mercado.

Os questionários foram inseridos na plataforma para pesquisas QuestionPro, com dois *links* disponibilizados para os dois grupos de respondentes (produto alvo e produto não alvo). Ao abrirem os *links*, os dois grupos eram direcionados ao *storytelling* de seu grupo e solicitados a lerem calmamente e com atenção o cenário descrito. Após a leitura, o respondente acenava a conclusão da leitura e era direcionado aleatoriamente para um dos cinco cenários de recuperação de falhas, descritos na próxima seção.

### 5.3.1 Estímulos do Experimento 4

Os dois estímulos usados neste estudo encontram-se a seguir, nas Figuras 18 e 19.

#### **Recuperação de falhas e Necessidade de fechamento cognitivo – PRODUTO ALVO**

Imagine a seguinte situação. O seu perfume preferido, que você usa praticamente todos os dias, terminou e você decide comprar outro frasco. No dia seguinte, você visita uma loja, que fica próxima ao seu local de trabalho, para comprar o seu perfume. Você nota que a loja trabalha com uma boa variedade de produtos cosméticos e de higiene pessoal. Além disso, há um cartaz que anuncia uma grande promoção em toda linha de perfumes. Você vai até a seção indicada para comprar um frasco do seu perfume. Para sua surpresa, ao chegar à prateleira, percebe que a marca de perfume de sua preferência já está esgotada. Porém, você vê que existem outras marcas que também estão na mesma promoção.

Você chama um vendedor que confirma que, realmente, o perfume que você procura não está disponível no momento. Você pede para falar com o gerente, que o atende e...

- 1)...pede desculpas, mas diz que nada pode fazer a respeito.
- 2)... lhe oferece um perfume de outra marca, com fragrância similar ao que você procurava
- 3)... lhe oferece para entregar o seu perfume preferido na sua casa, sem custo, quando este chegar.
- 4)...lhe oferece um desconto de 20% em outro produto da loja para ser usado na hora.
- 5)...se oferece para te avisar assim que o seu perfume chegar, mantendo o preço da promoção.

Sua tarefa agora é pensar bem, analisar esta situação e responder ao questionário a seguir. Se achar necessário, releia a situação acima. Leve o tempo que precisar para realizar esta tarefa. Desde já, agradecemos por sua colaboração.

Figura 18 – Estímulo – produto alvo – Estudo 4  
Fonte: a autora



### Recuperação de falhas e Necessidade de fechamento cognitivo – PRODUTO NÃO ALVO

Imagine a seguinte situação. Ao se arrumar para sair, você percebe que seu último frasco de desodorante está acabando. No dia seguinte, você visita uma loja, que fica próxima ao seu local de trabalho, para comprar o desodorante que sempre usa. Você nota que a loja trabalha com uma boa variedade de produtos cosméticos e de higiene pessoal. Você localiza a prateleira na qual estão expostos os desodorantes, encontra a sua marca e pega dois frascos-para levar para casa. A caminho do caixa, você se depara com um anúncio de uma grande promoção da loja, concedendo excelentes descontos em todas as marcas de perfume. Como a promoção realmente é muito boa, você vai até a seção indicada para comprar um frasco do seu perfume preferido. Para sua surpresa, ao chegar à prateleira, percebe que a marca de perfume de sua preferência já está esgotada. Porém, você vê que existem outras marcas que também estão na mesma promoção.

Você chama um vendedor que confirma que, realmente, a sua marca de perfume não está disponível no momento. Você pede para falar com o gerente, que o atende e...

- 1)...pede desculpas, mas diz que nada pode fazer a respeito.
- 2)...lhe oferece um perfume de outra marca, com fragrância similar ao que você procurava
- 3)... lhe oferece para entregar o perfume na sua casa, sem custo, quando este chegar.
- 4)...lhe oferece um desconto de 20% em outro produto da loja para ser usado na hora.
- 5)...se oferece para te avisar assim que o seu perfume chegar, mantendo o preço da promoção.

Sua tarefa agora é pensar bem, analisar esta situação e responder ao questionário a seguir. Se achar necessário, releia a situação acima. Leve o tempo que precisar para realizar esta tarefa. Desde já, agradecemos por sua colaboração.

Figura 19 – Estímulo – produto alvo – Estudo 4

#### 5.3.2 Medidas e escalas

As escalas utilizadas neste estudo foram as mesmas do Experimento 3, quanto à identificação da qualidade percebida (4 itens), percepção de preços baixos praticados (4 itens) e intenção de comprar do varejista (3 itens), além da escala de NFC traduzida de Roets e Van Hiel (2011), com todos os 15 itens. Também foram mantidas a questão para verificação do realismo do cenário (A situação de compra que estou avaliando é bastante realista) e a *manipulation check* (O abastecimento de produtos dessa loja está 100%). Além disso, foram acrescentadas variáveis de controle (Na situação de compra apresentada, qual é a categoria de produtos que você está interessado em comprar? – pergunta aberta; Eu acredito que a pandemia do novo coronavírus ocasionou a falta de produtos e prateleiras vazias nas lojas; Eu sou responsável por comprar meus produtos cosméticos; Vou a lojas de cosméticos com

frequência; Eu compro produtos cosméticos com certa frequência). Mais uma vez, os itens foram distribuídos na mesma escala tipo Likert de sete pontos, ancorada entre 1 – Discordo totalmente e 7 – Concordo totalmente.

#### 5.4 Resultados do Experimento 4

Neste estudo, após a eliminação dos questionários incompletos ou que não passaram na checagem da atenção (n=77) (Na situação de compra apresentada, qual é a categoria de produtos que você está interessado em comprar?), 511 questionários válidos compuseram a amostra.

Dos respondentes, 238 (46,6%) foram direcionados ao *storytelling* do produto alvo e 273 (53,4%) responderam ao questionário após lerem o estímulo de produto não alvo.

A amostra final foi composta por 158 homens (30,9%) e 351 mulheres (68,7%), pois dois indivíduos (0,4%) não declararam sexo. A média de idade da amostra é de 36,09 anos (Mínimo = 18; Máximo = 87;  $\sigma$ = 11,97 anos). Dos respondentes, 276 são casados (54%), 198 são solteiros (38,7%), 32 são separados (6,3%), e 5 são viúvos (1%). Em relação ao número de filhos, 138 declararam terem um filho (27%), 101 têm dois filhos (19,8%), 34 respondentes têm 3 filhos (6,7%), quatro têm 4 ou mais filhos (1,8%) e a maioria, 220 indivíduos (43,1%) não têm filhos.

Quanto à escolaridade, oito respondentes têm o ensino fundamental incompleto (1,6%), 33 (6,5%) têm o fundamental completo, 54 (10,6%) têm ensino médio incompleto, 287 (56,2) completaram o ensino médio, 79 (15,5%) iniciaram o ensino superior e 45 (8,8%) têm ensino superior completo. Também, todos os 511 (100%) respondentes alegaram exercer trabalho remunerado. Destes, 42 (8,2%) respondentes declararam uma renda familiar mensal na faixa até R\$ 1.000,00, 92 (18%) estão na faixa entre R\$ 1.001,00 e R\$ 1.819,00, a maioria, 246 (48,1%) respondentes, encontra-se na faixa entre R\$ 1.820,00 e R\$ 7.278,00, 64 (12,5%) classificam-se na faixa entre R\$ 7.279,00 e R\$ 11.001,00 e 58 indivíduos (11,4%) têm renda familiar total maior que R\$ 11.001,00.

Para as análises, conduziu-se, inicialmente, uma análise fatorial exploratória (AFE) das escalas das variáveis dependentes do estudo, com o objetivo de garantir a unidimensionalidade das variáveis de cada fator.

A AFE foi conduzida com rotação oblíqua por motivos teóricos (Ferguson & Cox, 1993), afinal é razoável admitir alta correlação entre qualidade percebida, percepção de preços baixos e intenção de compra.

A análise identificou uma variância total explicada de 79,91% e a confiabilidade interna dos itens foi evidenciada pelos coeficientes de Alfa de Cronbach bem superiores ao mínimo recomendado (0,7), como demonstrado na Tabela 5. Ao final, como era esperado, foram identificados três construtos, cada qual representando uma das variáveis dependentes com seus itens originais.

Tabela 5 – Análise dos componentes principais

Itens	Componentes			α
	1	2	3	
QP1			0,877	0,891
QP2			0,836	
QP3			0,848	
QP4			0,856	
PB_1		0,908		0,888
PB_2		0,866		
PB_3		0,807		
PB_4		0,761		
IC1	0,569			0,934
IC2	0,585			
IC3	0,565			

Fonte: dados da pesquisa

Nota. Método de extração: análise do principal componente / Rotação Oblimin com normalização Kaiser.

A distribuição dos respondentes pelos cenários de recuperação de falhas do OOS está na Tabela 6. As menores participações foram na estratégia “Avisar”, com 10,6% (Produto Não Alvo) e 10,1% (Produto Alvo), o que é interpretado como distribuições sem desequilíbrio acentuado.

Tabela 6 – Distribuição dos respondentes nas recuperações de falhas do OOS do Estudo 4

Estratégia de recuperação	Cenários				
	Produto Não Alvo	%	Produto Alvo	%	Total
Pedido de desculpas	51	18,7%	56	23,5%	107
Troca por marca similar	60	22,0%	55	23,1%	115
Entrega grátis	62	22,7%	58	24,4%	120
Desconto 20% imediato	71	26,0%	45	18,9%	116
Avisar	29	10,6%	24	10,1%	53
Total	273	100%	238	100%	511

Fonte: dados da pesquisa

Um teste ANOVA indicou que não houve diferença significativa entre os cenários para credibilidade da situação avaliada ('A situação que estou avaliando é bastante realista') ( $F_{(510)} = 1,168$ ;  $p = n.s$ ), nem sobre a influência da pandemia na ruptura dos estoques ('Acredito que a pandemia do novo coronavírus ocasionou a falta de produtos e prateleiras vazias nos supermercados') ( $F_{(510)} = 1,362$ ;  $p = n.s$ ). Houve diferença nas médias dos estímulos em relação à *manipulation check* ('Acredito que o abastecimento desta loja é 100%'). Contudo, essa variável não foi significativa nas análises posteriores, que se voltaram aos cenários de recuperação de falhas. Ademais, não se observou diferença nesta mesma checagem de manipulação em relação aos cenários alvo e não alvo ( $F_{(510)} = 1,121$ ;  $p = 0,290 = n.s$ ).

Para analisar o efeito da NFC nas variáveis dependentes, os elementos da amostra foram divididos em função do score agregado dos 15 itens da sua escala (idêntica ao do Estudo 3), tendo por referência a média ( $M = 5,01$ ). Surgiu um grupo, de baixa NFC (*score* agregado  $< 5,01$ ;  $n = 263$ ; 51,5%) e outro grupo de alta NFC (*score* agregado  $> 5,01$ ;  $n = 248$ ; 48,5%).

Finalmente, conduziu-se um teste GLM para verificar a diferença de média da intenção de compra entre os grupos. A Tabela 7 apresenta os resultados deste teste. Ali, observou-se um efeito principal para a estratégia de recuperação de falha utilizada ( $F_{(4,510)} = 12,581$ ;  $p < 0,01$ ;  $\eta^2 = 1,0$ ) e um efeito principal para a NFC ( $F_{(1,510)} = 21,168$ ;  $p < 0,01$ ;  $\eta^2 = 0,998$ ). Além disso, observou-se um efeito de interação entre a Estratégia de recuperação e a NFC ( $F_{(4,510)} = 2,519$ ;  $p < 0,05$ ;  $\eta^2 = 0,812$ ). Porém, não se verificou nenhum efeito para o cenário de compra (alvo *versus* não alvo). Com isso, as análises posteriores foram conduzidas apenas com as variáveis que apresentaram efeito da intenção de compra na NFC e estratégia de recuperação de falhas. As médias destes grupos estão apresentadas na Tabela 8.

Tabela 7 – Análise GLM da intenção de compra no Estudo 4

Efeitos	Erro tipo III	df	Média quadrática	F	Sig.	Power
Modelo corrigido	180,886 <sup>a</sup>	19	9,520	5,048	,000	1,000
Intercepto	14235,581	1	14235,581	7548,001	,000	1,000
Estímulo (Alvo-Não Alvo)	1,581	1	1,581	,839	,360	,238
Estratégia de recuperação de falha (ERF)	94,912	4	23,728	12,581	,000	1,000
NFC	39,923	1	39,923	21,168	,000	,998
Estímulo * ERF	3,845	4	,961	,510	,729	,272
Estímulo * NFC	4,934	1	4,934	2,616	,106	,489
ERF * NFC	19,001	4	4,750	2,519	,041	,812
Estímulo * ERF * NFC	7,509	4	1,877	,995	,410	,440
Erro	926,029	491	1,886			
Total	17128,889	511				
Total corrigido	1106,915	510				

Fonte: dados da pesquisa

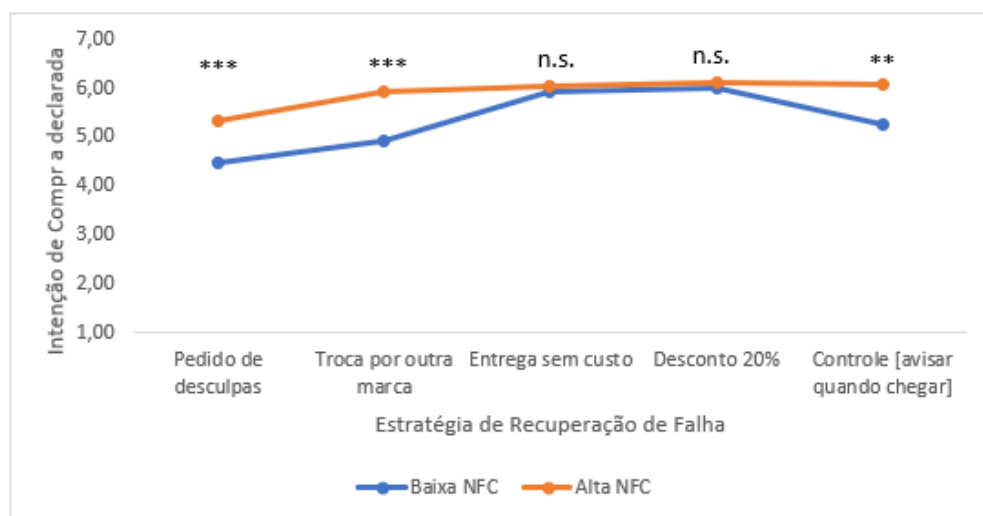
Tabela 8 – Descrição da amostra – NFC versus Estratégias de Recuperação

Estratégia de RFS	G_NFC	Média	Erro padrão	N
1 Pedido de desculpas	BAIXA NFC	4,4643	1,61017	56
	ALTA NFC	5,3203	1,35148	51
	Total	4,8723	1,54638	107
2 Troca por outra marca	BAIXA NFC	4,9180	1,52589	61
	ALTA NFC	5,9136	1,49518	54
	Total	5,3855	1,58550	115
3 Entrega sem custo	BAIXA NFC	5,9253	1,36089	58
	ALTA NFC	6,0430	1,17423	62
	Total	5,9861	1,26387	120
4 Desconto 20%	BAIXA NFC	6,0056	1,03515	60
	ALTA NFC	6,1190	1,34904	56
	Total	6,0603	1,19305	116
5 Call [avisa quando chegar]	BAIXA NFC	5,2500	1,48137	28
	ALTA NFC	6,0933	1,28927	25
	Total	5,6478	1,44473	53
Total	BAIXA NFC	5,3270	1,52682	263
	ALTA NFC	5,8884	1,35860	248
	Total	5,5995	1,47324	511

Fonte: dados da pesquisa

Por meio de testes *post hoc* (teste t de *Student* para amostras não pareadas), foi possível identificar o comportamento de cada grupo, como apresentado na Figura 20. Os mesmos resultados são também apresentados na Tabela 9, com o objetivo de facilitar a visualização.

Figura 20 – Médias de IC entre os grupos de alta e baixa NFC



Nota: \*\*\* p<0,01 \*\* p<0,05 \* p<0,10 n.s.= diferença não significativa

Tabela 9 – Médias de IC entre os grupos de alta e baixa NFC

Estratégia de Recuperação	Baixa NFC	Alta NFC	t	Gl	sig
[Controle] Pedido de desculpas	4,46	5,32	2,963	105	p<0,01
Troca por outra marca	4,92	5,91	3,525	113	p<0,01
Entrega sem custo	5,93	6,04	0,508	118	p=0,612
Desconto 20%	6,01	6,12	0,510	114	p=0,611
Avisar quando chegar	5,25	6,09	2,198	51	p<0,05

Fonte: dados da pesquisa

Como pode ser visto no gráfico da Figura 20, em todos os cenários, a intenção de compra dos indivíduos com alta NFC é maior do que nos indivíduos de baixa NFC, corroborando a hipótese 11.

Como era esperado, indivíduos com alta NFC se apegam a qualquer estratégia de recuperação de falhas, pois querem resolver rapidamente seus problemas de consumo. Apesar disso, indivíduos com alta NFC, opostamente à hipótese 12, não apresentaram maior intenção de compra quando foi oferecida a troca por marca similar.

Do ponto de vista gerencial, a melhor estratégia de recuperação de falhas de serviço seria aquela que fizesse os indivíduos de baixa NFC terem um comportamento similar aos indivíduos de alta NFC. Eis o caso, neste estudo, das estratégias de entrega sem custo e de desconto (20%), corroborando parcialmente a hipótese 12. Já as estratégias de pedir desculpas pelo ocorrido e trocar por outra marca não tiveram um efeito positivo na intenção de compra e, gerencialmente, devem ser preteridas.

As análises em relação à qualidade percebida seguiram o mesmo método. A análise GLM identificou um efeito principal para a NFC ( $F_{(1,510)} = 13,284$ ;  $p < 0,01$ ;  $\eta^2 = 0,977$ ) e um efeito principal para a estratégia de recuperação de falha ( $F_{(4,410)} = 19,499$ ;  $p < 0,01$ ;  $\eta^2 = 1,0$ ) e também um efeito de interação entre essas duas variáveis ( $F_{(4,510)} = 2,005$ ;  $p < 0,10$ ;  $\eta^2 = 0,718$ ). Nenhum outro efeito, principal ou de interação, foi observado.

Esse resultado, consistente com o que foi observado na análise da intenção de compra, é apresentado na Tabela 10.

Tabela 10 – Análise GLM da qualidade percebida

Efeitos	Erro tipo III	df	Média quadrática	F	Sig.	Power
Corrected Model	183,063	19	9,635	5,591	,000	1,000
Intercept	13420,091	1	13420,091	7787,660	,000	1,000
NFC	22,892	1	22,892	13,284	,000	,977
Estímulo (Alvo-Não Alvo)	,722	1	,722	,419	,518	,170
Estratégia de Recuperação de Falha (ERF)	134,408	4	33,602	19,499	,000	1,000
NFC * Estímulo	,209	1	,209	,121	,728	,120
NFC * ERF	13,820	4	3,455	2,005	,093	,718
Estímulo * ERF	4,313	4	1,078	,626	,644	,313
NFC * Estímulo * ERF	5,739	4	1,435	,833	,505	,385
Erro	846,116	491	1,723			
Total	16120,625	511				
Total corrigido	1029,179	510				

Fonte: dados da pesquisa

A análise da diferença entre grupos é apresentada tanto na Figura 21 quanto na Tabela 11. Como pode ser observado, não houve diferença significativa na qualidade percebida nos processos de recuperação de falha que utilizam as estratégias de pedido de entrega sem custo e de desconto imediato de 20% entre os grupos de alta e baixa NFC. Também, não houve diferença significativa para o grupo controle. Contudo, houve uma evidência marginal de tendência de menor qualidade percebida para o grupo de baixa NFC ( $t_{(51)}=1,635$ ;  $p=0,108$ ). É possível que os menores graus de liberdade deste grupo possam ter afetado a significância do teste.

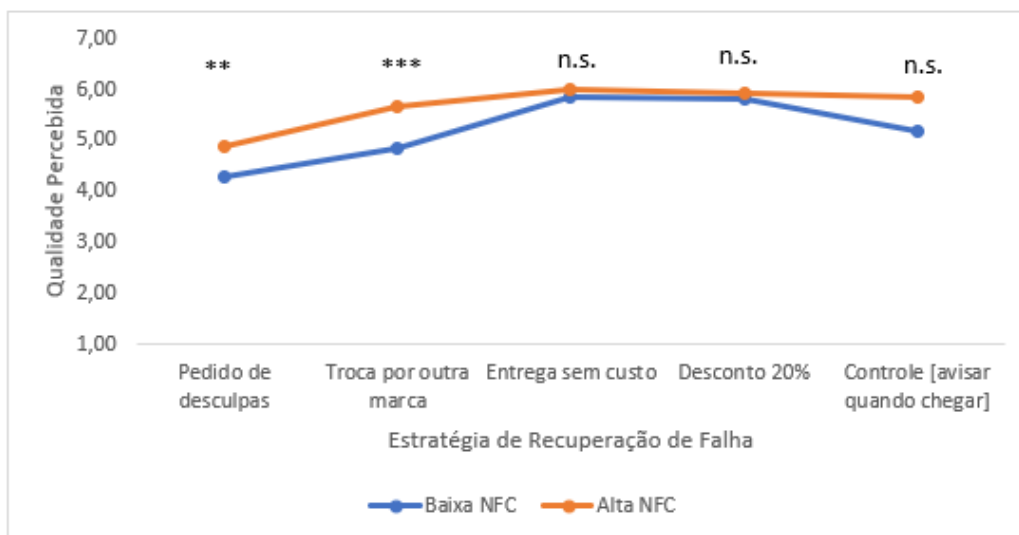


Figura 21 – Médias de Qualidade percebida entre os grupos de alta e baixa NFC  
 Nota: \*\*\*  $p<0,01$  \*\*  $p<0,05$  \*  $p<0,10$  n.s.= diferença não significativa

Tabela 11 – Médias de Qualidade percebida entre os grupos de alta e baixa NFC

Estratégia de Recuperação	Baixa NFC	Alta NFC	T	GI	sig
[Controle] Pedido de desculpas	4,29	4,89	2,204	105	p<0,05
Troca por outra marca	4,85	5,69	3,471	113	p<0,01
Entrega sem custo	5,86	6,00	0,642	118	p=0,522
Desconto 20%	5,83	5,92	0,386	114	p=0,700
Avisar quando chegar]	5,18	5,86	1,635	51	p=0,108

Fonte: dados da pesquisa

Finalmente, passou-se à análise da percepção de preços baixos.

A análise GLM da percepção de preços baixos indicou um efeito principal para a NFC ( $F_{(1,510)} = 43,466$ ;  $p < 0,01$ ;  $\eta^2 = 1,0$ ) e também um efeito principal para a estratégia de recuperação de falhas ( $F_{(4,510)} = 8,898$ ;  $p < 0,01$ ;  $\eta^2 = 0,986$ ). Contudo, diferentemente dos resultados anteriores, não houve efeito de interação entre NFC e estratégias de recuperação ( $F_{(1,510)} = 0,904$ ;  $p = 0,462$ ;  $\eta^2 = 0,409$ ). Nenhum outro efeito foi observado, como apresentado na Tabela 12.

Tabela 12 – Análise GLM da percepção de preços baixos

Efeitos	Erro tipo III	df	Média quadrática	F	Sig.	Power
Corrected Model	103,643	19	5,455	3,226	,000	1,000
Intercept	10922,591	1	10922,591	6459,110	,000	1,000
NFC	43,466	1	43,466	25,704	,000	1,000
Estratégia de recuperação de falha (ERF)	35,592	4	8,898	5,262	,000	,986
Estímulo (Alvo vs. não alvo)	3,136	1	3,136	1,854	,174	,389
NFC * ERF	6,112	4	1,528	,904	,462	,409
NFC * Estímulo	,047	1	,047	,028	,867	,105
ERF * Estímulo	2,625	4	,656	,388	,817	,229
NFC * ERF* Estímulo	2,962	4	,740	,438	,781	,246
Erro	830,299	491	1,691			
Total	13275,188	511				
Total Corrigido	933,942	510				

Fonte: dados da pesquisa

A análise da diferença entre grupos é apresentada na Figura 22 e na Tabela 13. Ali nenhuma estratégia de recuperação de falhas corrige a percepção de preços baixos dos indivíduos com alta NFC. Em todos os cenários, os indivíduos de baixa NFC declararam uma percepção de preços baixos menor que os indivíduos do grupo de alta NFC. Mesmo sem uma hipótese teórica para esse fato, o resultado é muito interessante, pois é consistente em todos os



cenários projetados. Com isso, é possível identificar uma nova agenda de pesquisas para o aprofundamento do entendimento dos efeitos do OOS no varejo.

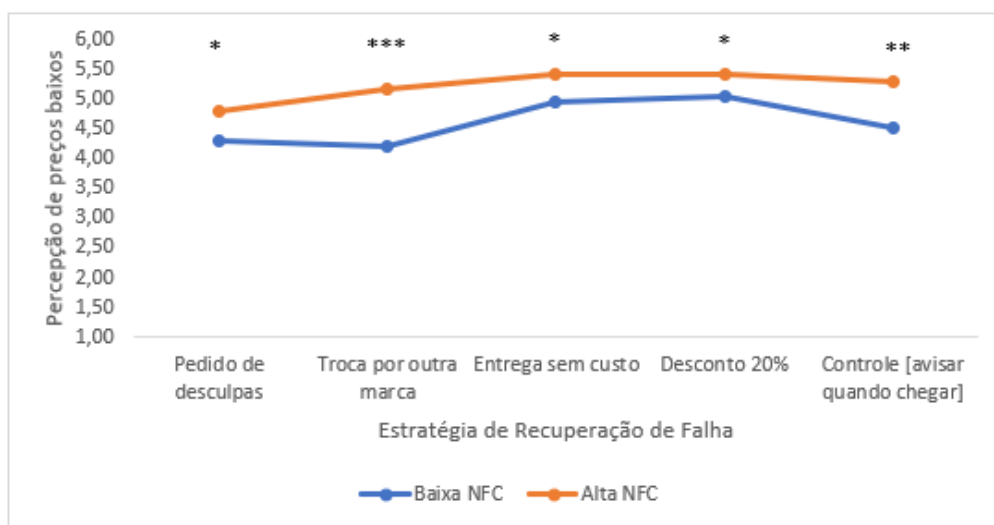


Figura 22 – Médias da percepção de preços baixos entre os grupos de alta e baixa NFC  
 Nota: \*\*\* p<0,01 \*\* p<0,05 \* p<0,10 n.s.= diferença não significativa

Tabela 13 – Médias de percepção de preços baixos entre os grupos de alta e baixa NFC

Estratégia de Recuperação	Baixa NFC	Alta NFC	T	Gl	sig
Pedido de desculpas	4,30	4,79	1,963	105	p<0,10
Troca por outra marca	4,22	5,19	3,814	113	p<0,01
Entrega sem custo	4,96	5,41	1,953	118	p<0,10
Desconto 20%	5,04	5,42	1,699	114	p<0,10
Controle [avisar quando chegar]	4,53	5,31	2,097	51	p<0,05

Fonte: dados da pesquisa

## 5.5 Discussão dos resultados do Experimento 4

O Experimento 4 desta tese foi elaborado e conduzido para identificar as estratégias de recuperação da falha do OOS mais eficientes, de acordo com a literatura sobre o assunto (Kelley, Hoffman, & Davis, 1993; Barakat et al., 2015). Utilizou-se a NFC (Kruglanski & Webster, 1996; Roets & Van Hiel, 2011) como variável moderadora, que influenciaria a classificação da eficiência das estratégias dentre os grupos. Foram selecionados cinco cenários de recuperação, considerados adequados para minimizar o impacto negativo do OOS: 1) pedido de desculpas sem ação da gerência para sanar o problema; 2) troca da marca do produto por outra similar; 3) entrega do produto sem custo quando chegar; 4) desconto de

20% em outro produto para ser usufruído na hora; e 5) aviso quando o produto chegar, mantendo-se os preços promocionais.

A partir daí, foram elaborados um *storytelling* com produto alvo de compras e outro com produtos não alvo, enviados para a apreciação de dois grupos diferentes.

Os respondentes dos experimentos fazem parte de um painel de um serviço de consultoria e pesquisas de mercado, compondo, portanto, uma amostra heterogênea e variada quanto à idade, escolaridade, profissão, renda e sexo biológico. Os resultados permitem vários apontamentos interessantes e, almeja-se, contributivos para a pesquisa e para as práticas gerenciais.

Durante a revisão teórica, identificou-se que a NFC pode ser um traço da personalidade individual altamente influenciador das decisões dos indivíduos. Os resultados mostraram que houve interação entre as estratégias de recuperação de falhas e a NFC. Ou seja, os estímulos de cenários de compra (alvo *versus* não alvo) não tiveram efeito na intenção de compra, dadas as estratégias de recuperação, mas os níveis de NFC dos indivíduos sim.

Todas as médias dos sujeitos com alta NFC, em relação às variáveis dependentes, foram mais altas que as de seus pares com baixa NFC, corroborando a hipótese 11. Isso significa que a premência em chegar à conclusão da situação de compra fez com que esses consumidores avaliassem mais positivamente as cenas de recuperação. Afinal, as cenas foram oferecidas como formas de recuperação (resolução) da falta de produtos e, conseqüentemente, de conclusão da situação de consumo.

As hipóteses 12 e 13 argumentam que indivíduos com alta NFC teriam maior intenção de compra no caso das estratégias de recuperação imediatistas (troca por outra marca e desconto de 20% na hora), o que ocorreu parcialmente (o desconto de 20% foi eficiente). Isso pode ser explicado salientando-se a característica de mente fechada dos portadores de alta NCF (Roets & Van Hiel, 2011), que, apesar de demandarem urgência na resolução, avaliaram que trocar a marca de “seu” produto por outra não seria uma estratégia aceitável.

O objetivo principal deste estudo, de identificar as estratégias de recuperação mais eficientes, dados os níveis de NFC, foi atingido. Identificou-se que as estratégias de apenas pedir desculpas pelo OOS e trocar a marca do produto por outra similar não tiveram efeito positivo na intenção de compra em ambos os grupos. Portanto, tais práticas devem ser evitadas pelos gerentes do varejo.

De outro modo, as estratégias de entrega sem custo quando houver o produto disponível, desconto de 20% em outro produto e aviso quando o produto chegar demonstraram ser as mais eficazes. Estas estratégias devem ser aplicadas pelos lojistas,

provavelmente, levando à correção da falha e à lealdade do cliente, pois a recuperação de falhas satisfatória pode levar à maior fidelização do cliente (Choi & Choi, 2014; Aksoz & Tutus, 2017).

Não é possível aos gerentes de varejo identificarem os níveis de NFC dos clientes que entram em suas lojas. Assim, as melhores estratégias de recuperação de falhas de OOS seriam aquelas que atendessem tanto aos consumidores com alta quanto com baixa NFC. Portanto, uma importante contribuição deste estudo diz respeito à identificação das melhores estratégias de recuperação de falhas de serviços que aproximaram as intenções de compra e a atitude de ambos os grupos. Os cenários de concessão de 20% de desconto em outros produtos e a entrega em casa sem custo despertaram uma intenção de comportamento similar nos dois grupos, sendo ideais como práticas gerenciais.

Foi identificada uma tendência de menor percepção de qualidade no grupo de baixa NFC, mas não uma diferença significativa na qualidade percebida nos processos de recuperação das duas estratégias mais eficazes (entrega sem custo e desconto de 20%). Esse resultado leva a crer que ambas as estratégias são similares em eficácia. Dessa maneira, provavelmente, a concessão de desconto de 20% em outros produtos pode ser a ação mais viável e efetiva para a gerência, uma vez que envolve menor logística operacional e leva à mesma qualidade percebida no varejista.

Em relação à percepção de preços baixos praticados, não foi possível identificar uma estratégia de recuperação que corrigisse a baixa percepção dos indivíduos com alta NFC. Os indivíduos com baixa NFC, entretanto, declararam ainda mais baixas percepções de preço baixo praticado que seus colegas com alta NFC. Esses resultados abrem espaço na agenda de pesquisa sobre os efeitos do OOS no varejo.

O sexto e último capítulo desta tese traz, a seguir, as discussões de amarração dos quatro estudos, além das conclusões e apontamento de limitações e pesquisas futuras.

## 6 DISCUSSÃO GERAL, CONTRIBUIÇÕES E CONCLUSÕES ACERCA DOS ESTUDOS

O objetivo que norteou esta tese foi **identificar, a partir da avaliação do consumidor a respeito do varejista e de sua intenção de compra, as estratégias de recuperação de falhas mais efetivas em um cenário de OOS, considerando-se a influência da NFC como moderadora do processo.** Para que este objetivo principal fosse atingido, realizaram-se estudos experimentais que consideraram o OOS varejista e as reações dos consumidores diante do fenômeno.

O OOS ocorre em todas as categorias de lojas, ao redor do mundo inteiro. É um evento que causa preocupação e perdas ao varejo e possui tantos desafios operacionais e logísticos (Van Woensel et al., 2007; Pizzi & Scarpi, 2013), que a maioria dos pesquisadores sugere que não é possível impedir sua ocorrência (Gruen & Corsten, 2007; Fernie & Sparks, 2018). Dessa maneira, a necessidade de avançar na compreensão sobre as reações dos consumidores a esses eventos e as práticas que contribuam para a recuperação desta falha de serviços justifica a condução destes estudos.

O primeiro experimento desta tese **identificou a avaliação acerca do varejista e a intenção de compra do consumidor em um cenário de OOS.** Lopes e Herrero (2018) já haviam identificado que, em cenários de até 20% de OOS percebido em gôndolas e prateleiras de lojas, a avaliação acerca do varejista e a intenção de compra se mantêm em níveis positivos. Porcentagens maiores de OOS percebido conduzem a avaliações e intenções de compra mais baixas. Este fato pode ser explicado porque prateleiras com produtos 100% *in stock* podem provocar a percepção de altos preços praticados ou de pouca procura pelos produtos por outros consumidores.

Os resultados no Experimento 1, tendo cenários com 40% de OOS em prateleiras de sucos em supermercado, corroborou os achados de Lopes e Herrero (2018). A percepção de preços baixos praticados no cenário com 40% OOS teve seu efeito moderado pela baixa qualidade percebida no varejista, o que acarretou menor intenção de compra e levou à aceitação das hipóteses 1 e 2 desta tese [Altos níveis de OOS de produtos (*versus in stock*) afetarão negativamente (*versus* positivamente) a avaliação sobre a qualidade do varejista pelo consumidor; Altos níveis de OOS de produtos (*versus in stock*) afetarão negativamente (*versus* positivamente) a intenção de o consumidor comprar no varejista].

Também, a ocorrência de alta percepção de preços baixos praticados teve influência secundária na intenção de compra, validando a H3 (Altos níveis de OOS de produtos (*versus*

*in stock*) aumentarão (*versus* diminuirão) a percepção de preços baixos praticados pelo varejista, que moderará a intenção de compra). Essa moderação é uma importante contribuição deste experimento, apontando, para a gerência do varejo, que apenas a prática de preços baixos em seus produtos não garante maior intenção de compras.

Os resultados obtidos no Experimento 1 permitiram a continuidade dos estudos, passando-se ao segundo experimento da tese, cujo objetivo central era **investigar a avaliação do consumidor quanto ao varejista, quando o produto alvo da compra estiver OOS**. No Experimento 2, com a categoria leite apresentada em cenário de 50% OOS, manipularam-se cenários de produtos alvo (*versus* não alvo) de compras. De acordo com os resultados, todas as quatro hipóteses elaboradas foram confirmadas [H4 - A avaliação da qualidade percebida do varejista, pelo consumidor, será mais negativa (*versus* mais positiva) quando o produto alvo (*versus* não alvo) for o OOS; H5 - A intenção de comprar no varejista será menor (*versus* maior) quando o produto alvo (*versus* não alvo) for o OOS; H6 - A percepção de preços baixos praticados pelo varejista será maior (*versus* menor) em consumidores do produto alvo (*versus* não alvo) em situação de OOS; H7 - A intenção de substituir a loja varejista será maior para consumidores com produto alvo OOS do que para aqueles com produto não alvo OOS]. Em síntese, o nível em 50% de OOS influenciou negativamente a qualidade percebida no varejista e positivamente a percepção de preços baixos praticados. Vale chamar a atenção para a indicação de que a mais alta (*versus* mais baixa) qualidade percebida pelos indivíduos que não possuíam um produto alvo de compra não moderou a intenção de compra, no caso, em nenhum dos grupos. Ou seja, um OOS de 50% levará à menor intenção de compra, mesmo que o produto alvo de compras não esteja ausente, apesar de que, para este grupo, a intenção seja maior.

Outra contribuição do Experimento 2 diz respeito à identificação da mais alta intenção de trocar de varejista em compras futuras para o grupo de consumidores que procuraram por um produto alvo e este estava OOS. Apesar de os respondentes do grupo alvo apresentarem mais alta percepção de preços baixos praticados, provavelmente porque estão mais conscientes do OOS, este construto moderou negativamente a intenção de compra nos dois grupos.

Mais uma vez, os achados dos dois primeiros experimentos incentivaram a continuidade dos estudos, passando-se à investigação de uma variável moderadora nas relações até aqui estudadas. Concebeu-se que a necessidade de fechamento cognitivo (NFC), um traço de personalidade individual, pudesse influenciar as decisões dos consumidores que se deparam com o OOS.

No Experimento 3, dois objetivos foram alcançados: a tradução e validação da escala de NFC para o contexto brasileiro (objetivo secundário) e **a identificação da moderação da NFC de indivíduos com e sem um produto alvo de compra definido no cenário de OOS.** A validação da escala foi bem-sucedida, permitindo o seu uso para obtenção dos resultados do estudo. Foi possível aceitar as hipóteses 8 e 10, pois os sujeitos com alta NFC realizaram avaliações negativas mais acentuadas em relação ao varejista e menor intenção de substituir a loja em todos os cenários, especialmente naqueles de produto alvo.

Os indivíduos com alta NFC apresentaram maior intenção projetada de compra inicialmente do que o grupo com baixa NFC. Estes indivíduos tiveram uma tendência inicial de quererem resolver rapidamente suas questões de consumo, provavelmente, por estarem mais pré-dispostos à compra, como já era esperado. Também como era esperado, quanto mais alta a NFC, a qualidade percebida foi menor, principalmente quando havia um produto alvo de compra.

Confirmando-se, por meio desses resultados, a importância da moderação da influência da NFC dos consumidores em suas decisões e intenções de compra, passou-se ao Experimento 4. Este último experimento trouxe contribuições acadêmicas e gerenciais bastante relevantes em relação ao OOS varejista.

Como almejado, foi possível identificar as mais eficazes estratégias de recuperação de falhas em relação ao OOS, considerando-se o nível de NFC dos consumidores. Como previsto, indivíduos com alta NFC avaliam mais positivamente os cenários propostos para a recuperação da falha do que os indivíduos com baixa NFC. Uma explicação para o achado diz respeito à urgência que a alta NFC traz ao indivíduo, que precisa finalizar a situação de compra, sendo que, portanto, quando se depara com qualquer oferta de recuperação, vislumbra esta conclusão.

Os resultados também indicaram que nenhuma estratégia de recuperação retificou a baixa percepção de preços baixos praticados, pois os indivíduos com alta NFC declararam uma percepção desta variável menor que o grupo com baixa NFC. Também, os indivíduos com baixa NFC apresentaram tendência menor de trocar de varejista.

Ponto central dos achados do Experimento 4 e como já descrito, a intenção de compra dos indivíduos com alta NFC teve médias mais altas em todas as estratégias de recuperação oferecidas. De outro modo, as estratégias de pedido de desculpas e troca por outra marca similar obtiveram as médias mais baixas nos dois grupos. Dessa maneira, indica-se que gestores e profissionais varejistas desconsiderem essas ações, no caso de almejarem propor recuperações de falhas eficazes, quando estiverem lidando com o OOS de seus produtos.

Do ponto de vista gerencial, não é possível aos lojistas identificarem em seus clientes características disposicionais quando estes procuram seus estabelecimentos. Assim, é ideal identificar quais estratégias são mais eficazes para a recuperação da falha diante de indivíduos tanto com alta como com baixa NFC, objetivo que foi alcançado nesta tese. Identificam-se e recomendam-se duas estratégias para a recuperação da falha de OOS diante dos clientes, as quais aproximaram as intenções de compras de ambos os grupos: 1) a concessão de um desconto (no caso deste estudo de 20%) para que o consumidor utilize em outro produto da loja; e 2) a entrega sem custo no domicílio do consumidor assim que o produto chegar.

Acredita-se que a entrega do produto em domicílio possa acarretar mais custos e disponibilidade de operação, além de logística mais complexa, que o oferecimento de desconto em outros produtos. Porém, cabe a cada gestor oferecer a estratégia mais viável para sua situação, visando à manutenção ou geração da lealdade do consumidor, o boca a boca positivo e a recompra. Este estudo obteve sucesso e alcançou o objetivo de identificar essas estratégias mais eficazes em relação ao que se propôs e espera-se ter contribuído para as práticas gerenciais em situações de OOS varejista.

A seguir, na seção de conclusão desta tese, há as limitações desta pesquisa e indicação de futuros estudos.

## **6.1 Limites da pesquisa e futuros estudos**

Como em toda pesquisa acadêmica, não obstante o alcance de vários objetivos, houve limitações que cercaram os estudos conduzidos. Uma das limitações referiu-se às populações amostradas nos três primeiros experimentos, de estudantes universitários. Apesar de não haver impedimentos à utilização desse tipo de amostra, alguma homogeneidade de respostas pode ter ocorrido. Já no quarto experimento, a amostra foi composta por um grupo mais heterogêneo de respondentes, advindo de um painel de consultoria e pesquisas de mercado.

Outra limitação que cercou os estudos ocorreu devido à pandemia, não prevista, do novo coronavírus, a qual inviabilizou a condução dos experimentos em cenários reais ou presenciais. Assim, os Experimentos 2, 3 e 4 foram aplicados de forma virtual. Todavia, os procedimentos de coleta de dados seguiram com rigor os protocolos metodológicos pertinentes. Além disso, antes das análises principais dos bancos de dados, realizou-se a limpeza destes. Foram, então, excluídos os respondentes que não passaram no teste de atenção (via não identificando a categoria que estavam analisando), com questionário incompleto ou respondido em tempo muito inferior à média.

Futuras pesquisas poderiam testar outras variáveis de moderação, com outras características individuais, a fim de estender a identificação das estratégias mais eficazes de recuperação da falha do OOS no varejo a outros tipos de consumidores. Também, seria interessante que, em momento mais oportuno, o comportamento de compra fosse estudado com a aplicação das estratégias aqui propostas em situações de compra reais.

Algumas questões vindas dos resultados obtidos demandam continuidade de pesquisa para melhor compreensão do fenômeno. Por exemplo, estudos futuros devem investigar o motivo de indivíduos com alta NFC não serem sensíveis a nenhuma das estratégias de recuperação, no que diz respeito à percepção de baixos preços praticados pelo varejista. Também seria relevante investigar outras estratégias de recuperação de falhas de OOS que não foram contempladas nestes estudos, por exemplo, a concessão de um desconto menor (10%) em outro item no momento da compra, ou a oferta de um brinde para o consumidor.

Apesar das limitações inerentes a todo processo de pesquisa, e daqueles surgidos por situações inesperadas, como a pandemia de Covid-19, os objetivos desta tese foram alcançados. Os achados destes estudos contribuem para a teorização sobre o OOS no varejo e as estratégias de recuperação identificadas ajudam as práticas gerenciais do varejo e aos nela envolvidos.



## REFERÊNCIAS

- Aastrup, J., & Kotzab, H. (2010). Forty years of out-of-stock research—and shelves are still empty. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 20(1), 147-164.
- AC Nilsen. (2017) *Spaceman Professional*. Disponível em: <http://www.nielsen.com/br>.  
Último acesso em 15.05.2019.
- Aksoz, E. O., & Tutus, M. (2017). Service failure and recovery strategies in restaurants: The restaurant managers' perspective in Eskisehir, Turkey. *Proceedings Book*, 34.
- Amos, C., Holmes, G. R., & Keneson, W. C. (2014). A meta-analysis of consumer impulse buying. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(2), 86-97.
- Anderson, E. T., Fitzsimons, G. J., & Simester, D. (2006). Measuring and mitigating the costs of stockouts. *Management Science*, 52(11), 1751-1763.
- Ballantine, P. W., Parsons, A., & Comeskey, K. (2015). A conceptual model of the holistic effects of atmospheric cues in fashion retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 43(6), 503-517.
- Bar-Joseph, U., & Kruglanski, A. W. (2003). Intelligence failure and need for cognitive closure: On the psychology of the Yom Kippur surprise. *Political Psychology*, 24(1), 75-99.
- Barakat, L. L., Ramsey, J. R., Lorenz, M. P., & Gosling, M. (2015). Severe service failure recovery revisited: Evidence of its determinants in an emerging market context. *International Journal of Research in Marketing*, 32(1), 113-116.
- Beaton, D. E., Bombardier, C., Guillemin, F., & Ferraz, M. B. (2000). Guidelines for the process of cross-cultural adaptation of self-report measures. *Spine*, 25(24), 3186-3191.
- Bougie, R., Pieters, R., & Zeelenberg, M. (2003). Angry customers don't come back, they get back: The experience and behavioral implications of anger and dissatisfaction in services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 377-39
- Breugelmans, E., Campo, K., & Gijbrecchts, E. (2006). Opportunities for active stock-out management in online stores: The impact of the stock-out policy on online stock-out reactions. *Journal of Retailing*, 82(3), 215-228.
- \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ (2007). Shelf sequence and proximity effects on online grocery choices. *Marketing Letters*, 18(1-2), 117-133.

- Buboltz Jr, W. C., Thomas, A., & Donnell, A. J. (2002). Evaluating the factor structure and internal consistency reliability of the therapeutic reactance scale. *Journal of Counseling & Development, 80*(1), 120-125.
- Calogero, R. M., Bardi, A., & Sutton, R. M. (2009). A need basis for values: Associations between the need for cognitive closure and value priorities. *Personality and Individual Differences, 46*(2), 154-159.
- Campo, K., Gijbrecchts, E., & Nisol, P. (2003). The impact of retailer stockouts on whether, how much, and what to buy. *International Journal of Research in Marketing, 20*(3), 273-286.
- Chang, Y. W., & Chang, Y. H. (2010). Does service recovery affect satisfaction and customer loyalty? An empirical study of airline services. *Journal of Air Transport Management, 16*(6), 340-342.
- Chishty, M.A.K. et al. (2015) Consumer Response in out of Stock Situation at a Retail Store. *International Journal of Humanities and Social Science, v. 5, n. 3, 2015.*
- Choi, B., & Choi, B. J. (2014). The effects of perceived service recovery justice on customer affection, loyalty, and word-of-mouth. *European Journal of Marketing, 48*(1/2), 108-131.
- Choi, J., Madhavaram, S. R., & Park, H. Y. (2020). The Role of Hedonic and Utilitarian Motives on the Effectiveness of Partitioned Pricing. *Journal of Retailing, 96*(2), 251-265.
- Clee, M. A., & Wicklund, R. A. (1980). Consumer behavior and psychological reactance. *Journal of consumer research, 6*(4), 389-405.
- Corsten, D., & Gruen, T. (2003). Desperately seeking shelf availability: an examination of the extent, the causes, and the efforts to address retail out-of-stocks. *International Journal of Retail & Distribution Management, 31*(12), 605-617.
- Cronley, M. L., Posavac, S. S., Meyer, T., Kardes, F. R., & Kellaris, J. J. (2005). A selective hypothesis testing perspective on price-quality inference and inference-based choice. *Journal of Consumer Psychology, 15*(2), 159-169.
- Cruz, G. (2016). Ruptura: por que faltam produtos nas prateleiras? Disponível em: <http://www.ilos.com.br>. Último acesso em 10.11.2017
- Dağlı, O. (2014). Consumer Attributes and Store Perceptions: An Integrated Study of Grocery Shopping Behavior in North Cyprus. *International Journal of Economic Perspectives, 8*(1).
- Dhar, R., & Simonson, I. (2003). The effect of forced choice on choice. *Journal of marketing research, 40*(2), 146-160.

- Dinner, I. M., Van Heerde, H. J., & Neslin, S. (2011). Driving online and offline sales: The cross-channel effects of digital versus traditional advertising. *Tuck School of Business Working Paper*, (2012-103).
- Disatnik, D., & Steinhart, Y. (2015). Need for cognitive closure, risk aversion, uncertainty changes, and their effects on investment decisions. *Journal of Marketing Research*, 52(3), 349-359.
- Domingues Pereira do Prado, R. A., & Lopes, E. L. (2016). Tick tock, tick tock! An experimental study on the time pressure effect on omission neglect. *Journal of International Consumer Marketing*.
- Emmelhainz, M. A., Stock, J. R., & Emmelhainz, L. W. (1991). Consumer responses to retail stock-outs. *Journal of retailing*, 67(2), 138-148.
- Ferguson, E., & Cox, T. (1993). Exploratory factor analysis: A users' guide. *International journal of selection and assessment*, 1(2), 84-94.
- Fernie, J., & Sparks, L. (Eds.). (2018). *Logistics and retail management: emerging issues and new challenges in the retail supply chain*. Kogan page publishers.
- Fitzsimons, G. J. (2000). Consumer response to stock-outs. *Journal of Consumer Research*, 27(2), 249–266.
- Ge, X., Messinger, P. R., & Li, J. (2009). Influence of soldout products on consumer choice. *Journal of Retailing*, 85(3), 274–287.
- Gelbrich, K. (2010). Anger, frustration, and helplessness after service failure: coping strategies and effective informational support. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(5), 567-585.
- Gierl, H., Plantsch, M., & Schweidler, J. (2008). Scarcity effects on sales volume in retail. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 18(1), 45-61.
- Golec de Zavala, A., & Van Bergh, A. (2007). Need for cognitive closure and conservative political beliefs: Differential mediation by personal worldviews. *Political Psychology*, 28(5), 587-608.
- Grant, D. B., & Fernie, J. (2008). Research note: exploring out-of-stock and on-shelf availability in non-grocery, high street retailing. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36(8), 661-672.

- Grewal, R., Mehta, R., & Kardes, F. R. (2004). The timing of repeat purchases of consumer durable goods: The role of functional bases of consumer attitudes. *Journal of Marketing Research*, 41(1), 101-115.
- Gruen, T. W., Corsten, D. S., & Bharadwaj, S. (2002). *Retail out-of-stocks: A worldwide examination of extent, causes and consumer responses*. Washington, DC: Grocery Manufacturers of America.
- Gruen, T. W., & Corsten, D. S. (2007). A comprehensive guide to retail out-of-stock reduction in the fast-moving consumer goods industry. Guide.
- Guchait, P., Paşamehmetoğlu, A., & Dawson, M. (2014). Perceived supervisor and co-worker support for error management: Impact on perceived psychological safety and service recovery performance. *International Journal of Hospitality Management*, 41, 28-37.
- Guo, Z., McDirmid, S., Yang, M., Zhuang, L., Zhang, P., Luo, Y., & Zhou, L. (2013). Failure recovery: When the cure is worse than the disease. In *Presented as part of the 14th Workshop on Hot Topics in Operating Systems*.
- Hayes, A. F. (2009). Beyond Baron and Kenny: Statistical mediation analysis in the new millennium. *Communication monographs*, 76(4), 408-420.
- Harun, A., Rokonzaman, M., Prybutok, G., & Prybutok, V. R. (2018). How to influence consumer mindset: A perspective from service recovery. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 42, 65-77.
- He, Y., & Oppewal, H. (2018). See how much we've sold already! Effects of displaying sales and stock level information on consumers' online product choices. *Journal of Retailing*, 94(1), 45-57.
- Hernandez, J., Basso, K., & Brandão, M. (2014). Experimental Research in Marketing. *Hernandez, J., Basso, K., & Brandão, M. (March 2014). Experimental Research in Marketing. Brazilian Journal Of Marketing*, 13(2).
- Houghton, D. C., & Grewal, R. (2000). Please, let's get an answer—any answer: Need for consumer cognitive closure. *Psychology & Marketing*, 17(11), 911-934.
- Hu, M., & Qin, X. B. (2014). Time pressure effects on impulse buying in sales situation: need for cognitive closure of intermediary role. In *Advanced Materials Research* (Vol. 926, pp. 4065-4068). Trans Tech Publications.
- Huang, Y., & Zhang, Y. C. (2016). The out-of-stock (OOS) effect on choice shares of available options. *Journal of Retailing*, 92(1), 13-24.
- Jackson, J. (2015). Cognitive closure and risk sensitivity in the fear of crime. *Legal and Criminological Psychology*, 20(2), 222-240.

- Jean Harrison-Walker, L. (2012). The role of cause and affect in service failure. *Journal of Services Marketing*, 26(2), 115-123.
- Jing, X., & Lewis, M. (2011). Stockouts in online retailing. *Journal of Marketing Research*, 48(2), 342-354.
- Kardes, F. R., Sanbonmatsu, D. M., Cronley, M. L., & Houghton, D. C. (2002). Consideration set overvaluation: When impossibly favorable ratings of a set of brands are observed. *Journal of Consumer Psychology*, 12(4), 353-361.
- \_\_\_\_\_, Cronley, M. L., Kellaris, J. J., & Posavac, S. S. (2004). The role of selective information processing in price-quality inference. *Journal of Consumer Research*, 31(2), 368-374.
- \_\_\_\_\_, Fennis, B. M., Hirt, E. R., Tormala, Z. L., & Bullington, B. (2007). The role of the need for cognitive closure in the effectiveness of the disrupt-then-reframe influence technique. *Journal of consumer research*, 34(3), 377-385.
- Kelley, S. W., Hoffman, K. D., & Davis, M. A. (1993). A typology of retail failures and recoveries. *Journal of retailing*, 69(4), 429-452.
- Klein, C. T., & Webster, D. M. (2000). Individual differences in argument scrutiny as motivated by need for cognitive closure. *Basic and Applied Social Psychology*, 22(2), 119-129.
- Kothari, C. R. (2004). *Research methodology: Methods and techniques*. New Age International.
- Kruglanski, A. W., Atash, M. N., De Grada, E., Mannetti, L., & Pierro, A. (2013). Need for Closure Scale (NFC). Measurement instrument database for the social science.
- \_\_\_\_\_, & Webster, D. M. (1996). Motivated closing of the mind: "Seizing" and "freezing." *Psychological review*, 103(2), 263.
- \_\_\_\_\_, & Fishman, S. (2009). The need for cognitive closure. *Handbook of individual differences in social behavior*, 343-353.
- Ku, H. H., Kuo, C. C., Fang, W. L., & Yu, Y. W. (2014). The impact of retail out-of-stock options on preferences: The role of consumers' desire for assimilation versus differentiation. *Marketing Letters*, 25(1), 53-66.
- \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ & Huang, W. T. (2017). Message-related effects on consumer switching when the preferred product is out of stock. *European Journal of Marketing*, 51(5/6), 1091-1109.

- Kuo, Y. F., & Wu, C. M. (2012). Satisfaction and post-purchase intentions with service recovery of online shopping websites: Perspectives on perceived justice and emotions. *International Journal of Information Management*, 32(2), 127-138.
- Lastner, M. M., Folse, J. A. G., Mangus, S. M., & Fennell, P. (2016). The road to recovery: Overcoming service failures through positive emotions. *Journal of Business Research*, 69(10), 4278-4286.
- Lee, M. H., Schellhase, R., Koo, D. M., & Lee, M. J. (2009). The impacts of need for cognitive closure, psychological wellbeing, and social factors on impulse purchasing. *Journal of Global Academy of Marketing*, 19(4), 44-56.
- Lee, E. M., Jeon, J. O., Li, Q., & Park, H. H. (2015). The differential effectiveness of scarcity message type on impulse buying: A cross-cultural study. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 25(2), 142-152.
- Lee, H. J., & Yun, Z. S. (2015). Consumers' perceptions of organic food attributes and cognitive and affective attitudes as determinants of their purchase intentions toward organic food. *Food quality and preference*, 39, 259-267.
- Liu, C. H. S., & Lee, T. (2016). Service quality and price perception of service: Influence on word-of-mouth and revisit intention. *Journal of Air Transport Management*, 52, 42-54.
- Lopes, E.L.; Herrero, E. "Pull from here and stretch from there: An experimental study on the effects of out-of-stock" In: EMA – Encontro de Marketing da ANPAD. São Paulo/SP. Anais (on-line). São Paulo: 2018. Disp: [http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod\\_evento=2&cod\\_edicao\\_subsecao=1545&cod\\_evento\\_edicao=92&cod\\_edicao\\_trabalho=24230](http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=2&cod_edicao_subsecao=1545&cod_evento_edicao=92&cod_edicao_trabalho=24230) Acesso: 03.04.2019.
- Malhotra, N. K. (1991). Some methodological issues in consumer research. *ACR North American Advances*.
- \_\_\_\_\_, Rocha, I., Laudisio, M. C., Altheman, É., Borges, F. M., & Taylor, R. B. (2005). *Introdução à pesquisa de marketing*.
- Malik, M. E., Ghafoor, M. M., Hafiz, K. I., Riaz, U., Hassan, N. U., Mustafa, M., & Shahbaz, S. (2013). Importance of brand awareness and brand loyalty in assessing purchase intentions of consumer. *International Journal of Business and Social Science*, 4(5).
- Mesquista, J. M. C., & Lara, J. E. (2007). Atributos determinantes da lealdade à loja: estudo do setor supermercadista. *Brazilian Business Review*, 4(3), 233-252.
- Mohan, G., Sivakumaran, B., & Sharma, P. (2013). Impact of store environment on impulse buying behavior. *European Journal of marketing*, 47(10), 1711-1732.
- Montgomery, D. C. (2008). *Design and analysis of experiments*. John Wiley & Sons.

- Morwitz, V. G., Steckel, J. H., & Gupta, A. (2007). When do purchase intentions predict sales?. *International Journal of Forecasting*, 23(3), 347-364.
- Mostafa, R., R. Lages, C., & Sääksjärvi, M. (2014). The CURE scale: a multidimensional measure of service recovery strategy. *Journal of Services Marketing*, 28(4), 300-310.
- Ozuem, W., Patel, A., Howell, K. E., & Lancaster, G. (2017). An exploration of consumers' response to online service recovery initiatives. *International Journal of Market Research*, 59(1), 97-115.
- Pizzi, & Scarpi, D. (2013). When Out-of-stock Products DO Backfire: Managing Disclosure Time and Justification Wording. *Journal of Retailing*, 89 (3), 352–9.
- Raman, A., DeHoratius, N., & Ton, Z. (2001). Execution: The missing link in retail operations. *California Management Review*, 43(3), 136-152.
- Reichheld, F. F., Markey Jr, R. G., & Hopton, C. (2000). E-customer loyalty-applying the traditional rules of business for online success. *European Business Journal*, 12(4), 173.). E-customer loyalty-applying the traditional rules of business for online success. *European Business Journal*, 12(4), 173.
- Roets, A., & Van Hiel, A. (2011). Item selection and validation of a brief, 15-item version of the Need for Closure Scale. *Personality and Individual Differences*, 50(1), 90-94.
- Rosenblum, P. (2014). Walmart's Out of Stock Problem: Only Half The Story? Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/paularosenblum/2014/04/15/walmarts-out-of-stock-problem-only-half-the-story/#1c3493ec7369>. Último acesso em 14.04.2019.
- Saleem, A., Ghafar, A., Ibrahim, M., Yousuf, M., & Ahmed, N. (2015). Product perceived quality and purchase intention with consumer satisfaction. *Global journal of management and business research*.
- Sengupta, A. S., Balaji, M. S., & Krishnan, B. C. (2015). How customers cope with service failure? A study of brand reputation and customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(3), 665-674.
- Sloot, Laurens M., Verhoef, P.C., & Franses, P. H. (2005).The Impact of Brand Equity and the Hedonic Level of Products on Consumer Stock-out Reactions. *Journal of Retailing*, 81 (1), 15–34.
- Spiller, S.A., Fitzsimons, G.J., Lynch, J. G. (2013). Spotlights, floodlights, and the magic number zero. Simple effects tests in moderated regression. *Journal of Marketing Research*, 50 (2), 277-288.
- Stephen, A. T. (2016). The role of digital and social media marketing in consumer behavior. *Current Opinion in Psychology*, 10, 17-21.

- Sweeney, J. C., & Soutar, G. N. (2001). Consumer perceived value: The development of a multiple item scale. *Journal of Retailing*, 77(2), 203-220.
- Tang, Y. C., Hsieh, Y. C., & Chiu, H. C. (2017). Purchase decision: does too much choice leave us unhappy?. *European Journal of Marketing*, 51(7/8), 1248-1265.
- Van Herpen, E., Pieters, R., & Zeelenberg, M. (2009). When demand accelerates demand: Trailing the bandwagon. *Journal of Consumer Psychology*, 19(3), 302-312.
- Van Vaerenbergh, Y., Varga, D., De Keyser, A., & Orsingher, C. (2019). The service recovery journey: Conceptualization, integration, and directions for future research. *Journal of Service Research*, 22(2), 103-119.
- Van Woensel, T., Van Donselaar, K., Broekmeulen, R., & Fransoo, J. (2007). Consumer responses to shelf out-of-stocks of perishable products. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 37(9), 704-718.
- Verbeke, W., Farris, P., & Thurik, R. (1998). Consumer response to the preferred brand out-of-stock situation. *European Journal of Marketing*, 32(11/12), 1008–1028.
- Vermeir, I., Van Kenhove, P., & Hendrickx, H. (2002). The influence of need for closure on consumer's choice behaviour. *Journal of Economic Psychology*, 23(6), 703-727.
- Vila, N., & Ampuero, O. (2007). The role of packaging in positioning an orange juice. *Journal of Food Products Marketing*, 13(3), 21-48.
- Viola, V., Tosoni, A., Brizi, A., Salvato, I., Kruglanski, A. W., Galati, G., & Mannetti, L. (2015). Need for cognitive closure modulates how perceptual decisions are affected by task difficulty and outcome relevance. *PloS one*, 10(12), e0146002.
- Walter, C. K., & Grabner, J. R. (1975). Stockout cost models: Empirical tests in a retail situation. *The Journal of Marketing*, 56-60.
- Webster, D. M., & Kruglanski, A. W. (1994). Individual differences in need for cognitive closure. *Journal of personality and social psychology*, 67(6), 1049.
- \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_. (1997). Cognitive and social consequences of the need for cognitive closure. *European review of social psychology*, 8(1), 133-173.
- Wee, C. S., Ariff, M. S. B. M., Zakuan, N., Tajudin, M. N. M., Ismail, K., & Ishak, N. (2014). Consumers perception, purchase intention and actual purchase behavior of organic food products. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 3(2), 378.
- Wells, L. E., Farley, H., & Armstrong, G. A. (2007). The importance of packaging design for own-label food brands. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(9), 677-690.



Zinn, W., & Liu, P. C. (2001). Consumer response to retail stockouts. *Journal of business logistics*, 22(1), 49-71.

Zinszer, P. H., & Lesser, J. A. (1981). An empirical evaluation of the role of stock-out on shopper patronage processes. *Advances in Consumer Research*, 8, 221-224.

APÊNDICE 1 – Questionário do Experimento 1 – Folha de respostas

Por favor, indique sua opinião sobre cada uma das afirmativas abaixo. Assinale 1 caso você discorde totalmente da afirmativa ou assinale 7 caso você concorde totalmente com a afirmativa. Assinale entre 2 e 6 caso sua opinião seja intermediária. Lembre-se de que não há respostas certas ou erradas e, geralmente, sua primeira impressão é a melhor.

	1	2	3	4	5	6	7
A qualidade da operação desta loja é muito boa.							
A qualidade de serviços desta loja é melhor do que da loja que eu frequento atualmente.							
Os gestores dessa loja se preocupam com a qualidade dos serviços que são prestados.							
Esta loja tem um padrão de qualidade bastante aceitável.							
O abastecimento dos produtos dessa loja está 100%.							
Acredito que os preços desta loja são baixos.							
Os preços desta loja, no geral, são menores do que os preços praticados pela loja que eu frequento atualmente.							
Eu tenho certeza que os preços dos produtos vendidos nesta loja são muito bons.							
Os produtos vendidos nesta loja têm um bom custo-benefício.							
Eu compraria na loja que estou avaliando.							
Sendo possível, eu passaria a comprar nessa loja.							
Se uma loja dessa rede abrisse em meu bairro, eu consideraria fazer minhas compras lá.							

Agora, você responderá a um questionário com seus dados, para que possamos conhecê-lo(a) um pouco. Lembramos que essa atividade não é obrigatória, mas, se você optar por nos ajudar, tenha a certeza de que todas as suas respostas serão tratadas com sigilo e com a garantia de anonimato.

\*Você é: ( ) Homem ( ) Mulher \*Qual é a sua idade? \_\_\_\_\_ anos

\*Você é: ( ) solteiro(a) ( ) casado(a) ( ) separado(a)

\*Você possui emprego? ( ) Não ( ) Sim. Qual função? \_\_\_\_\_

\*Você costuma frequentar supermercados e/ou lojas de conveniência? ( ) Sim ( ) Não

\*Tem filhos? ( ) Não ( ) Sim. Quantos? \_\_\_\_\_



20. My personal space is usually messy and disorganized.
21. In most social conflicts, I can easily see which side is right and which is wrong
22. I have never known someone I did not like.
23. I tend to struggle with most decisions.
24. I believe orderliness and organization are among the most important characteristics of a good student.
25. When considering most conflict situations, I can usually see how both sides could be right.
26. I don't like to be with people who are capable of unexpected actions.
27. I prefer to socialize with familiar friends because I know what to expect from them.
28. I think that I would learn best in a class that lacks clearly stated objectives and requirements.
29. When thinking about a problem, I consider as many different opinions on the issue as possible.
30. I don't like to go into a situation without knowing what I can expect from it.
31. I like to know what people are thinking all the time.
32. I dislike it when a person's statement could mean many different things.
33. It's annoying to listen to someone who cannot seem to make up his or her mind.
34. I find that establishing a consistent routine enables me to enjoy life more.
35. I enjoy having a clear and structured mode of life.
36. I prefer interacting with people whose opinions are very different from my own.
37. I like to have a plan for everything and a place for everything.
38. I feel uncomfortable when someone's meaning or intention is unclear to me.
39. I believe that one should never engage in leisure activities.
40. When trying to solve a problem I often see so many possible options that it's confusing.
41. I always see many possible solutions to problems I face.
42. I'd rather know bad news than stay in a state of uncertainty.
43. I feel that there is no such thing as an honest mistake.
44. I do not usually consult many different options before forming my own view.
45. I dislike unpredictable situations.
46. I have never hurt another person's feelings.
47. I dislike the routine aspects of my work (studies).

a) Reverse-score items: 2,5,7,12,13,16,19,20,23,25,28,29,36,40,41,47

b) Sum items 18,22,39,43 and 46 to form a lie score

- c) Remove all items except for the above listed lie items to calculate the need for closure score.
- d) Use the top and bottom quartiles to determine high and low need for closure subjects.
- e) If factors are required, use the following scoring system:

Order: 1, 6, 11, 20, 24, 28, 34, 35, 37, 47

Predictability: 5, 7, 8, 19, 26, 27, 30, 45

Decisiveness: 12, 13, 14, 16, 17, 23, 40

Ambiguity: 3, 9, 15, 21, 31, 32, 33, 38, 42

Close Mindedness: 2, 4, 10, 25, 29, 36, 41

Fonte: <http://www.midss.org/content/need-closure-scale-nfc>

Kruglanski, A. W., Atash, M. N., De Grada, E., Mannetti, L., & Pierro, A.

ANEXO 2 - Need for Cognitive Closure - Escala original de Roets e Van Hiel (2011) – itens em negrito - com as respectivas cargas.

Items of the revised NFC scale with component loadings for the 41-item and the 15-item version.

A Item 41-item NFC 15-item NFC

1 I think that having clear rules and order at work is essential for success. .500

5 Even after I've made up my mind about something, I am always eager to consider a different opinion. R .051

**4 I don't like situations that are uncertain. .655 .672**

**5 I dislike questions which could be answered in many different ways. .520 .556**

2 I like to have friends who are unpredictable. R .435

**1 I find that a well ordered life with regular hours suits my temperament. .728 .718**

2 When dining out, I like to go to places where I have been before so that I know what to expect. .488

**4 I feel uncomfortable when I don't understand the reason why an event occurred in my life. .474 .501**

**5 I feel irritated when one person disagrees with what everyone else in a group believes. .391 .419**

1 I hate to change my plans at the last minute. .688

**2 I don't like to go into a situation without knowing what I can expect from it. .736 .744**

**3 When I have made a decision, I feel relieved. .440 .476**

**3 When I am confronted with a problem, I'm dying to reach a solution very quickly. .521 .514**

4 When I am confused about an important issue, I feel very upset. .459

**3 I would quickly become impatient and irritated if I would not find a solution to a problem immediately. .496 .516**

3 I would rather make a decision quickly than sleep over it. .275

3 Even if I get a lot of time to make a decision, I still feel compelled to decide quickly. .361

2 I think it is fun to change my plans at the last moment. R .529

2 I enjoy the uncertainty of going into a new situation without knowing what might happen. R .541

1 My personal space is usually messy and disorganized. R .420

4 In most social conflicts, I can easily see which side is right and which is wrong. .177

3 I almost always feel hurried to reach a decision, even when there is no reason to do so. .410

1 I believe that orderliness and organization are among the most important characteristics of a good student. .571

5 When considering most conflict situations, I can usually see how both sides could be right. R .019

**2 I don't like to be with people who are capable of unexpected actions. .638 .655**

2 I prefer to socialize with familiar friends because I know what to expect from them. .570

1 I think that I would learn best in a class that lacks clearly stated objectives and requirements. R .027

5 When thinking about a problem, I consider as many different opinions on the issue as possible. R .061

4 I like to know what people are thinking all the time. .239

**4 I dislike it when a person's statement could mean many different things. .559 .587**

4 It's annoying to listen to someone who cannot seem to make up his or her mind. .397

**1 I find that establishing a consistent routine enables me to enjoy life more. .703 .715**

**1 I enjoy having a clear and structured mode of life. .772 .764**

5 I prefer interacting with people whose opinions are very different from my own. R .201

1 I like to have a place for everything and everything in its place. .648

4 I feel uncomfortable when someone's meaning or intention is unclear to me. .472

5 I always see many possible solutions to problems I face. R .087 4 I'd rather know bad news than stay in a state of uncertainty. .177

**5 I do not usually consult many different opinions before forming my own view. .209 .240**

**2 I dislike unpredictable situations. .743 .755**

1 I dislike the routine aspects of my work (studies). R .303

Note: Column A indicates the facet scales: 1 = order, 2 = predictability, 3 = decisiveness (revised scale), 4 = ambiguity, 5 = closed-mindedness. Items indicated with R are reverse scored. Printed with permission of the authors.