Entre muito pouco e demais: um experimento sobre o paradoxo da escolha em um varejo

Resumo

Empresas varejistas do mundo inteiro disponibilizam um sortimento amplo aos seus clientes, acreditando que, quanto maior o número de alternativas apresentadas, maior a probabilidade de satisfazer o cliente e concretizar vendas. No sentido contrário, o paradoxo da escolha de Schwartz (2007) alerta para o excesso de escolhas e para a consequente paralisia que pode gerar nos clientes.

O presente estudo procura investigar as quantidades de opções de calçados esportivos oferecidos a clientes em uma loja especializada que geram a maior conversão de vendas, a maior quantidade média de itens vendidos por cliente atendido e a maior receita média por cliente atendido.

Os resultados apontam para uma tendência de aumento na conversão de vendas à medida que a quantidade de opções apresentadas aumenta – mas, a partir de certo ponto, ocorre um decrescimento. Um padrão similar é encontrado para a média de itens vendidos por cliente atendido. Com relação à receita média por cliente atendido, não se consegue estabelecer esse tipo de padrão de forma estatisticamente generalizável.

Palavras-chave:

Paradoxo da escolha, conversão de vendas, calçados esportivos.

Abstract

Retailers around the world offer a wide assortment to their customers, believing that the greater the number of alternatives presented, the greater the probability of satisfying the customer and delivering sales. On the contrary, the paradox of choice (Schwatz, 2007) warns of excessive choices and the resulting paralysis that can be generated in clients.

The present study investigates the amount of sports shoe options offered to customers in a specialized store that generate the highest sales conversion, the highest average number of items sold per customer served and the highest average revenue per customer served.

The results point to a trend of increasing sales conversion as the number of options presented increases - but, from a certain point, there is a decrease. A similar pattern is found for the average number of items sold per customer served. With regard to the average revenue per customer served, it is not possible to establish this type of standard in a statistically generalizable way.

Keywords:

Paradox of choice, sales conversion, sports shoes.

Introdução

O aumento da variedade de escolhas, inerente à atual cultura de consumo, gera nos clientes um sentimento de autonomia, controle e libertação (Schwartz, 2007). O autor ganhou grande notoriedade entre os estudiosos e praticantes do varejo ao alertar também para os aspectos negativos dessa abundância de alternativas, aos quais deu o nome de "paradoxo da escolha". O que, em um primeiro momento, parece ser benéfico, acaba por gerar ansiedade, estresse, insatisfação e grandes dificuldades no processo decisório de compra, culminando no que o autor chama de "paralisia", ou seja, as pessoas acabam não decidindo e, de fato, abandonando a compra. O conflito na tomada de decisão é o preço que se paga pela liberdade de escolher (Tversky e Shafir, 1992). Quando esse cenário ocorre, a escolha deixa de ser fonte de libertação e passa a ser motivo de fraqueza.

A questão da quantidade ideal de produtos a serem ofertados ao cliente tem incomodado os varejistas desde sempre. A definição de amplitude e profundidade de linha de mercadorias é uma das questões mais sensíveis na administração varejista. Oferecer poucos produtos passa a sensação de pouca variedade e de falta de dominância na categoria. Por outro lado, oferecer produtos demais, traz, além das questões de paralisia na escolha do lado do consumidor, repercussões importantes no desempenho financeiro da loja, visto que impacta no giro da mercadoria.

O presente trabalho verifica como o "paradoxo da escolha" influencia o processo decisório de compra no varejo, especificamente no comércio de calçados esportivos. A partir desse estudo é possível compreender um pouco mais sobre sua tomada de decisão no ponto de venda, ajustar as ofertas a um nível ótimo e, consequentemente, proporcionar maior satisfação para o cliente e conversão de vendas.

Algumas grandes empresas têm reduzido o número de opções

O processo de escolha por parte de um cliente em uma loja varejista pode ser psicologicamente conflituoso dependendo do número e do tipo de opções disponíveis, sendo que algumas grandes redes varejistas já têm demonstrado atenção a este ponto.

Tversky e Shafir (1992) argumentam que, quando uma alternativa é explicitamente melhor ou diferente de outra, o processo de escolha é simplificado; porém, quando cada opção é similar, cada qual com suas vantagens e desvantagens, fica mais difícil assumir uma preferência e, consequentemente, o conflito se estabelece. Quanto maior o conflito, portanto, maior a chance de o consumidor adiar sua decisão. Os autores reforçam que esse contexto cria dificuldade para o cliente mensurar as relações custo / benefício, risco / retorno e satisfação imediata versus o desconforto futuro em relação ao produto adquirido. Em suma, o conflito gerado na tomada de decisão é consequência da liberdade de escolha.

Algumas redes de varejo, como a americana Stew Leonard´s e a alemã Aldi, vêm provando que é possível satisfazer o consumidor com um posicionamento de frugalidade e conveniência, no que diz respeito a sortimento, sinalização e layout de loja. A primeira, pequena e com um mix de produtos limitado, apresenta um dos maiores faturamentos por metro quadrado dos Estados Unidos, a partir de uma interessante composição de ambiente de loja, que prima por um leiaute simples, sortimento reduzido e organização de gôndolas e serviços descomplicados, o que vem alavancando seus resultados ao longo dos últimos anos. Já a alemã Aldi sustenta em seu portfólio aproximadamente mil SKUs, o que dá, em média, 10% do sortimento de um típico supermercado americano. O conceito por trás dessas decisões de marketing é propositadamente disponibilizar poucas alternativas ao consumidor para facilitar suas decisões e tornar prática sua jornada de compra (Steen e Lane, 2016).

Segundo Shah e Wolford (2007), entre 1993 e 1995, a Procter & Gamble aumentou em 10% suas vendas, reduzindo o número de SKUs de seu portfólio de produtos, começando pelas linhas de tratamento dos cabelos.

Benefícios da amplitude de opções

De acordo com Loeweinstein (1999), a amplitude de opções é benéfica em duas situações. A primeira é quando os consumidores têm gostos e necessidades claramente diferenciados e, portanto, um maior cardápio de opções leva o consumidor a se satisfazer mediante as alternativas disponíveis. Por exemplo, indivíduos no cinema escolhendo entre filmes de comédia, drama, suspense, terror ou aventura. A preferência pode variar de acordo com a aspiração ou a necessidade momentânea de cada um e o processo tende a ser prazeroso e descomplicado. A segunda situação é quando os consumidores têm necessidades de produtos muito similares e, portanto, mercados com mais opções forçam as empresas fornecedoras a competirem por preço e/ou qualidade superior, beneficiando o cliente final e facilitando o processo de escolha. Um bom exemplo são *commodities* como arroz e feijão: para que o benefício seja percebido, é fundamental que as empresas tenham capacidade de comunicar preço e qualidade de forma clara a seus consumidores.

Ainda no que diz respeito aos possíveis benefícios da amplitude de opções, Kida, Moreno e Smith (2010) defendem, a partir de um estudo empírico sobre o mercado de investimentos financeiros, que uma grande quantidade de alternativas pode ser favorável para indivíduos que têm conhecimento sobre o produto ou serviço comercializado. Segundo os autores, para o consumidor que domina os benefícios e atributos do bem que pretende adquirir, quanto maior a quantidade de opções, melhor. Isso se dá porque pessoas que têm alguma experiência ou familiaridade com o produto vendido tendem a ter maior expectativa em relação ao número de opções disponíveis para consumo.

Desconforto após ter realizado uma escolha

Existem vários tipos diferentes de desconforto após o cliente ter evetuado uma decisão de compra.

Em um processo decisório de compra, o senso comum diz que quando se avalia mais profundamente as opções disponíveis ou se gasta tempo investigando os atributos e características de cada alternativa, mais certas e satisfeitas as pessoas tendem a ficar com suas escolhas. Carmon, Wertenbroch e Zeelenberg (2003) contestam essa visão, argumentando que, quanto mais intenso e meticuloso é o processo decisório, maior é o apego às opções disponíveis e, portanto, maior a tendência de desconforto do indivíduo logo após sua tomada de decisão.

Apesar de análoga, essa proposição é diferente do potencial arrependimento ou remorso gerado pela chamada "dissonância cognitiva", isto é, quando o indivíduo acredita que pode não ter feito a melhor decisão por não ter levantado ou adquirido informações e dados suficientes para uma boa escolha.

Ao contrário, a teoria do "apego às opções" sugere que o consumidor, ao mergulhar no processo decisório, desenvolve apego às diversas opções, imaginando, simulando, antecipando a experiência de adquirir ou consumir cada um dos produtos ou serviços disponíveis, desenvolvendo sentimento antecipado de posse. Ao tomar a decisão por uma das alternativas, ele acaba por desenvolver uma sensação de perda em relação às demais opções, que começam a parecer mais atrativas do que antes da tomada de decisão, gerando desconforto após o processo decisório. Segundo Carmon, Wertenbroch e Zeelenberg (2003), o grau de desconforto com as opções não escolhidas após um processo decisório de compra depende fundamentalmente do nível de envolvimento do consumidor com o processo de análise e avaliação das alternativas disponíveis, bem como do tamanho da perda se for comparada a opção escolhida versus aquelas descartadas. Dessa forma, quanto mais alternativas os consumidores tiverem que renunciar, maior será o sentimento de perda que experimentam depois de escolher uma sobre as outras e, portanto, maior o desconforto. Isso se dá basicamente porque, quanto maior a quantidade de opções, maior a possibilidade de encontrarem atributos únicos em cada uma delas. Sendo assim, após escolher uma dentre várias opções, o sentimento de que os produtos preteridos são mais interessantes do que pareciam tende a ser maior.

Loewenstein (1999) destaca que uma ampla gama de opções também pode impor custos aos consumidores: custo de tempo, custo do erro e custo psíquico. O primeiro refere-se ao tempo que se gasta para tomar uma decisão quando o indivíduo poderia estar se utilizando do mesmo para outras atividades. Já o custo do erro diz respeito ao risco de se fazer uma má escolha mediante um grande número de alternativas. Por fim, o custo psíquico tem relação com aspectos emocionais como tensão, ansiedade e estresse, que podem decorrer de um processo decisório em condições de dúvida e incerteza, ou ainda, sensações como remorso ou arrependimento, quando uma decisão se mostra negativa depois de tomada (dissonância cognitiva).

A teoria do "paradoxo da escolha" e alguns experimentos

De acordo com Botti e Iyengar (2006), muitas companhias têm investido em um mix cada vez mais amplo para oferecer o maior número de opções aos seus consumidores,

acreditando que o incremento da venda é proporcional ao aumento do sortimento. Essa perspectiva apoia-se na teoria econômica, que considera a liberdade de escolha como fundamental para o bem-estar dos indivíduos, e sua restrição como prejudicial.

Um dos custos de qualquer escolha é aquele relacionado a renunciar às recompensas que a outra opção teria proporcionado, custo este conhecido como "custo de oportunidade". Na medida em que cresce o número de alternativas a considerar, os atributos relevantes relacionados às alternativas rejeitadas vão se acumulando, diminuindo a satisfação proveniente da alternativa escolhida (Schwartz, 2007).

Na medida em que as alternativas aumentam, cresce a sensação de controle e libertação que essa variedade proporciona. Entretanto, ainda segundo Schwartz (2007), se essa variedade de escolhas continuar crescendo, o ser humano começa a se sentir sufocado pelo excesso de opções, o que deixa de ser uma libertação e passa a ser um problema. A esse dilema o psicólogo Barry Schwartz dá o nome de "paradoxo da escolha".

Um experimento realizado por Iyengar e Lepper (2000) em uma típica *grocery store* americana, e posteriormente muito divulgado entre varejistas, colocou à disposição dos clientes dois tipos de exposição de geleia. Em uma delas havia seis opções do produto enquanto, em outro, todas as vinte e quatro variedades eram apresentadas. O que diferenciava uma versão da outra era unicamente a quantidade de produtos dispostos nas gôndolas. O expositor que apresentava maior variedade de geleias atraiu mais pessoas; contudo, o resultado da conversão de vendas foi surpreendentemente contraintuitivo: 30% dos clientes expostos ao conjunto menor compraram um pote, enquanto apenas 3% o fizeram no outro grupo. Segundo o autor, um grande conjunto de opções desestimula o consumidor, pois exige um esforço maior para a tomada de decisão; as pessoas optam por não decidir e acabam por não levar o produto.

Em outro experimento, Shah e Woldford (2007) disponibilizaram para um grupo de consumidores um sortimento de canetas que variava de duas a vinte unidades, sempre aumentando a disponibilidade do mix de duas em duas. Na medida em que aumentavam a quantidade de itens, as vendas cresciam. Porém, a partir de um determinado ponto, especificamente 10 opções, as vendas começaram a cair (figura 1). A partir daí, aparentemente o processo de escolha tornou-se complexo demais impactando na decisão de compra do cliente e, consequentemente, na redução das vendas.

Segundo Reutskaja e Hogarth (2009), o grau de satisfação em relação ao número de alternativas é uma função que aumenta até determinando ponto, diminuindo a partir daí. Segundo os autores, a satisfação pode ser medida sob dois aspectos: a satisfação relacionada ao processo de escolha e a satisfação em função do resultado da escolha. Consideram ainda fatores situacionais, como tempo e dinheiro, e elementos psicológicos, como cognição e o fator físico, a fim de medir a relação de benefícios e custos em função do número de alternativas apresentadas, e assim, estimar a satisfação do consumidor. Os autores apontam ainda que ambos os aspectos

(benefícios e custos) aumentam conforme o número de opções disponíveis; entretanto, a percepção de benefícios varia mais lentamente e tende a diminuir a partir de um determinado número de opções, o que, no final das contas, resulta em uma curva de satisfação versus o número de opções em formato de "U' invertido (figura 2). Os autores reforçam que faz sentido medir até que nível o número de alternativas do mix de produtos é benéfico para a satisfação do consumidor e consequentemente para as vendas de um negócio para, posteriormente, trabalhar o ambiente do varejo (atendimento, layout, exposição, entre outros fatores) a fim de facilitar os processos decisórios de compra do cliente e sua jornada no ponto de venda.

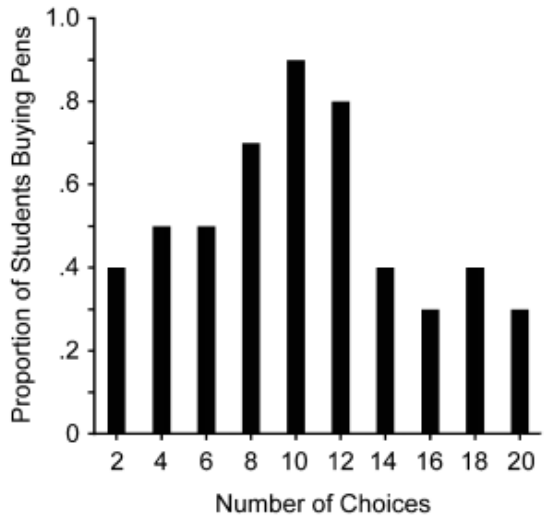


Figura 1: Experimento com canetas (Shah e Woldford, 2007)

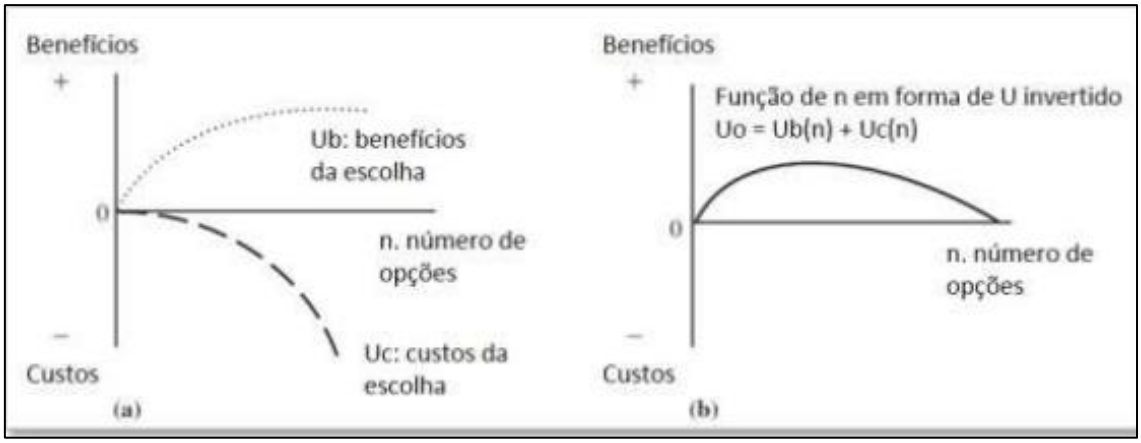


Figura 2: Benefícios e custos da escolha, em função do número de opções (Reutskaja e Hogarth, 2009)

Silva (2014) mostra que, conforme amadurecemos, percebemos que viver é um exercício constante de fazer escolhas. Conscientemente ou não, todos os dias tomamos pequenas e grandes decisões, desde a cor de uma roupa a um curso que

pode determinar o futuro profissional. Ainda que, perante uma dúvida ou conflito, não se opte por decidir, ainda assim a posição de neutralidade já se constitui em uma escolha. Fazer escolhas é tomar decisões e, ao mesmo tempo, abdicar de oportunidades. Por isso escolher é tão difícil para o ser humano e, portanto, no mercado varejista, auxiliar no processo decisório de compra para torná-lo mais simples, prático e prazeroso, pode ser uma boa forma de se destacar da concorrência.

Objetivos de investigação neste estudo

Especificamente, este estudo busca determinar as quantidades de opções de pares de calçados esportivos ofertados que geram a maior conversão de vendas, a maior quantidade média de itens comprados por cliente atendido (chamada no estudo de QMCA) e a maior receita média por cliente atendido (chamada no estudo de RMCA).

Método

Para o experimento, foi utilizada uma amostra de 294 clientes distribuídos em sete grupos de 42 consumidores. Para cada agrupamento, definiu-se uma quantidade diferente de modelos de calçados esportivos a serem apresentados pelo vendedor ao cliente (mesmo que houvesse mais modelos disponíveis na loja). Para cada cliente que solicitava provar um tênis de corrida, o vendedor trazia de 4 a 10 caixas com modelos diferentes. O experimento foi realizado em duas lojas de uma importante rede de materiais esportivos, durante duas semanas, de segunda a domingo, em horários definidos aleatoriamente durante os três turnos das lojas, isto é, manhã, tarde e noite. As duas lojas possuem características comuns de localidade, classe socioeconômica dos clientes, tamanho e sortimento.

Em cada atendimento realizado foi registrada a conversão em venda (sim ou não) e, em caso positivo, anotou-se a quantidade de itens vendidos e a correspondente receita (em Reais). No caso de não haver conversão em venda, considerou-se zero como número de itens comprados e como receita obtida. Foram anotados também o sexo e a idade dos clientes atendidos, apesar de estas informações não serem trabalhadas no presente estudo.

Para cada uma das medidas (taxa de conversão, QMCA e RMCA), busca-se a curva que melhor se ajusta ao gráfico de dispersão que adota, como eixo das abcissas, o número de opções ofertadas ao cliente. Efetua-se uma modelagem através de regressão de mínimos quadrados e finalmente determina-se os números de opções ofertadas ao cliente que maximizam a taxa de conversão, a QMCA e a RMCA.

É importante observar que, no caso da QMCA e da RMCA, a variável dependente é a quantidade média vendida por cliente atendido e a receita média por cliente atendido. A decisão de uso dessas médias infla os coeficientes de determinação R^2 obtidos por não considerar as diferenças individuais dos clientes que são submetidos ao mesmo número de opções. Mas, há que se considerar que, sob a ótica da empresa varejista, para a quantidade vendida e para a receita obtida mais interessa os totais ou as médias do que informações relativas a clientes individuais.

Análise dos resultados

Dos 294 clientes atendidos, 221 compraram e responderam o questionário (75%) e 73 não compraram (25%). O perfil dos que responderam o questionário apresentou faixa etária média de 33,2 anos (desvio-padrão = 11,8 anos), sendo 101 mulheres (45,7%) e 120 homens (54,3%).

Determinaram-se para cada número de opções ofertadas aos clientes:

a) a taxa percentual de conversão em vendas (figura 3);
b) a QMCA - quantidade média de itens adquiridos pelos clientes atendidos (figura 4);
c) a RMCA - receita média gerada pelos clientes atendidos (figura 5).

Conforme a Tabela 1, para cada uma das medidas (taxa de conversão, QMCA e RMCA):

a) verificou-se a curva de que melhor se ajusta (linear, logarítmica, exponencial ou quadrática), comparando os respectivos Coeficientes de Determinação R^2, sendo que, nas três medidas, o melhor ajuste ocorre com uma curva quadrática (polinomial de segundo grau);
b) as equações das regressões quadráticas;
c) os valores-p correspondentes aos coeficientes das equações de regressão;
d) os números de opções ofertadas correspondentes às maiores taxas de conversão, QMCA e RMCA na amostra (inspeção visual nos gráficos das figuras 3, 4 e 5);
e) os números de opções ofertadas correspondentes às maiores taxas de conversão, QMCA e RMCA, de acordo com os pontos de máximo das curvas ajustadas pelas regressões quadráticas.

Para exemplificar os cálculos dos pontos de máximo das curvas ajustadas, utiliza-se a equação da regressão da Taxa de Conversão $E(TC) = -39,966 + 32,115.N - 2,0692.N^2$, onde TC é a Taxa de Conversão (%) e N é o Número de Opções Ofertadas. Derivando-se a função e igualando a zero, obtermos o ponto de máximo da curva: $2.(-2,0692.N) + 32,115 = 0$ → N = 7,7 pares de calçados esportivos ofertados ao cliente.

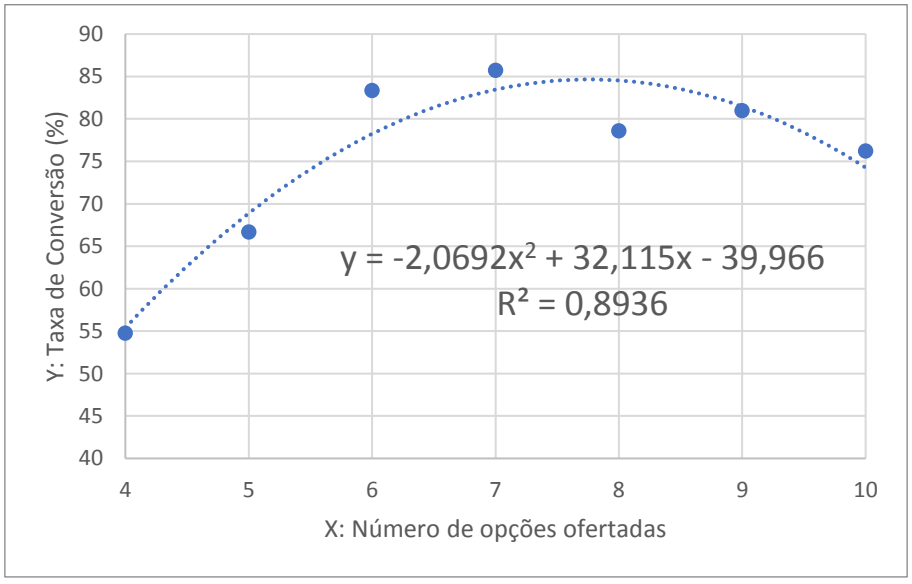


Figura 3: Regressão Quadrática – taxa de conversão em função do número de opções

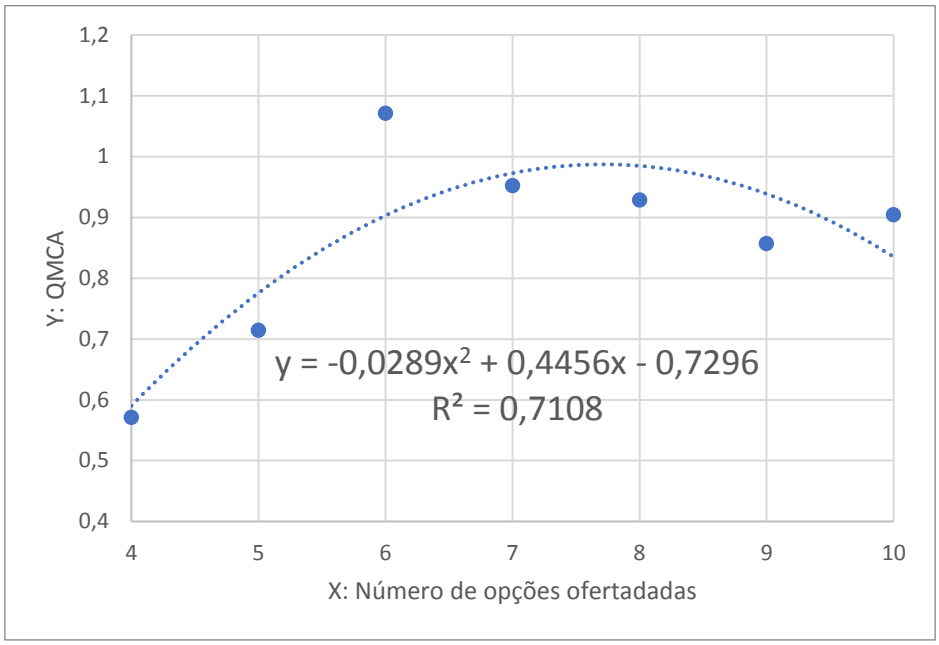


Figura 4: Regressão Quadrática – QMCA em função do número de opções

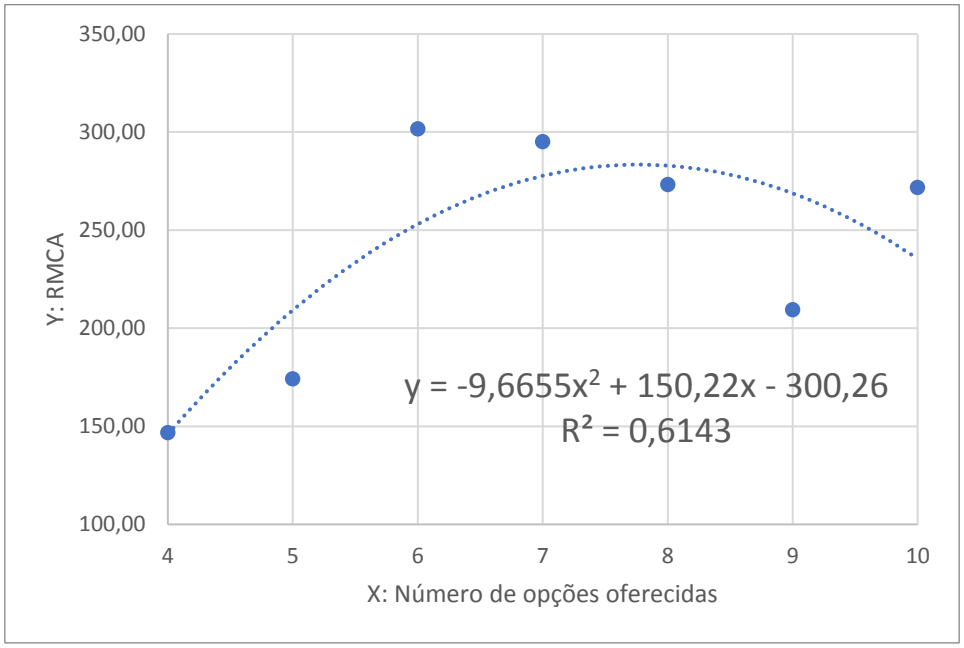


Figura 5: Regressão Quadrática – RMCA em função do número de opções

	Taxa de conversão	QMCA	RMCA
R^2 com ajuste linear	38,9%	28,4%	27,2%
R^2 com ajuste exponencial	41,6%	34,4%	33,3%
R^2 com ajuste logarítmico	50,9%	38,3%	35,7%
R^2 com ajuste quadrático	89,4%	71,1%	61,4%
Equação da regressão quadrática (N é o número opções ofertadas)	E(taxa conversão)= $-2{,}0692.N^2$ $+32{,}115.N$ $-39{,}966$	E(QMCA)= $-0{,}0289.N^2$ $+0{,}4456.N$ $-0{,}7296$	E(RMCA)= $-9{,}6655.N^2$ $+150{,}22.N$ $-300{,}26$
Valor-p global	1,1%	8,4%	14,9%
Significância global com $\alpha = 10\%$	Sim	Sim	Não
Valor-p do coeficiente de 2ª ordem	1,2%	7,2%	13,2%
Valor-p do coeficiente de 1ª ordem	0,9%	5,7%	10,6
Número de opções que leva ao máximo (inspeção visual no gráfico da amostra)	7 opções	6 opções	6 opções
Número de opções que leva ao máximo (pela curva ajustada pela regressão)	7,7 opções	7,7 opções	7,8 opções

Tabela 1 – Resultados das regressões quadráticas

Conclusões e recomendações

A teoria existente aponta a existência do "paradoxo da escolha", pelo qual, a conversão em compras efetivas cresce conforme aumenta o número de opções colocadas a disposição do cliente na experiência de compra em varejo – mas, a partir de determinado ponto, a conversão em vendas começa a diminuir.

Com base no presente estudo, focado em calçados esportivos, esse ponto de inflexão para a taxa de conversão em compras efetivas está entre 7 e 8 pares de calçados ofertados como opções para o cliente.

O mesmo ponto de inflexão entre 7 a 8 opções ofertadas ao cliente maximiza também a quantidade de pares de calçados esportivos adquiridos.

Para maximizar a receita obtida, 7 a 8 pares constitui um ponto ótimo de acordo com a curva ajustada à amostra utilizada no experimento; mas, neste caso específico, o resultado não é generalizável como conclusão (fraca significância estatística).

Os autores do presente estudo entendem a necessidade de replicação dos estudos para a real evolução do conhecimento (Evanschitzky et al. , 2007; Munafò et al, 2017).

"Novidade e resultados positivos são vitais para a Publicação, mas não para a Verdade" (Nosek et al., 2012).

Assim, os autores publicam os dados desse estudo em (removido para manter anonimidade) e se colocam à disposição para troca de ideias no sentido de reprodução do presente experimento.

Referências

BOTTI, S.; IYENGAR, S. S. The dark side of choice: when choice impairs social welfare. American Marketing Association, [S. l.], v. 25, n. 1, p. 24-38, 2006.

PROVO, UT: Association for Consumer Research, 1982.

CARMON, Z.; WERTENBROCH, K.; ZEELENBERG, M. Option attachment: when deliberating makes choosing feel like losing. Journal of Consumer Research, [S. l.], v. 30, n. 1, p. 15-29, 2003.

Evanschitzky, H., Baumgarth, C., Hubbard, R., Armstrong, J. S. (2007). Replication research´s disturbing trend. *Journal of Business Research*, 60, 411-415.

IYENGAR, Sheena – A arte da escolha – Belo Horizonte: Unicult Editora, 2013.

IYENGAR, S. S.; LEPPER, M. When choice is demotivating: can one desire too much of a good thing? Journal of Personality and Social Psychology, [S. l.], v. 79, n. 6, p. 995-1006, 2000.

KIDA, Thomas; MORENO, Kimberly K.; SMITH, James F. Investment Decision Making: Do Experienced Decision Makers Fall Prey to the Paradox of Choice? The Journal of Behavioral Finance, v. 11, n. 1, p. 21-30, 2010.

LANE, R. E – The Loss of Happiness in Market Democracies – (New Haven, CT: Yale University Press, 2000), pp. 176-9.

LOEWENSTEIN, G. Is more choice always better? Social Security Brief, [S. l.], n. 7, p. 1-8, 1999.

Manufò, M. R., Nosel, B. A., Bishop D. V. M., Button, K. S., Chambers C. D., Sert, N. P., Simonsohn, U., Wagenmakers, E. J., Ware, J. J., Ioannidis, P. A. (2017). A manifesto for reproducible science, *Nature Human Behavior*, 1, 0021.

Nosek, B. A., Spies, J. R., Motyl, M. (2012). Scientific utopia : II. Restructuring incentives and Practices to Promote Truth Over Publishability. *Perspectives on Psychological Science*, 7(6), 615-631.

REUTSKAJA, E.; HOGARTH, R. Satisfaction in choice as a function of the number of alternatives: when “goods satiate”. Psychology & Marketing, [S. l.], v. 26, n. 3, p. 197-203, 2009.

SCHWARTZ, Barry – O paradoxo da escolha: por que mais é menos – São Paulo: A Girafa Editora, 2007

SHAH, A. M.; WOLFORD, G. - Buying behavior as a function of parametric variation of number of choices. Psychological Science, [S. l.], v. 18, n. 5, p. 369-370, 2007.

SILVA, Ana Beatriz B. – Mentes consumistas: do consumismo à compulsão por compras. 1. Ed – São Paulo: Globo, 2014.

STEEN, Eric Van Den; DAVID, Lane – Aldi: The Dark Horse Discounter – Harvard Business School, 2016.

TVERSKY, A.; SHAFIR, E. Choice under conflict: the dynamics of deferred decision. Psychological Science, [S. l.], v. 3, n. 6, p. 358-361, 1992.