FRETE GRÁTIS COMO MODERADOR DA DESCONFIRMAÇÃO DA EXPECTATIVA GERADA POR FALHAS NA ENTREGA

RESUMO

O aumento da utilização da *internet* como canal de compras ocorre desde os anos 2000 e tem se potencializado como efeito indireto da pandemia de Covid-19 no ano de 2020. Esse aumento fez com que os problemas decorrentes desse tipo de canal, como a falha na entrega, por exemplo, também aumentassem. Nesse cenário, o crescimento desse tipo de falha passa a gerar, como consequência, insatisfação por parte dos consumidores e reações negativas com relação ao comportamento futuro de compras. Diante desse contexto, o artigo tem como objetivo construir uma proposição teórica com relação à utilização do Frete Grátis (FG) como estratégia de mitigação da insatisfação dos clientes em casos de erros. O esforço da discussão teórica empreendida para compreensão do referido fenômeno, baseia-se em um ensaio teórico envolvendo a Teoria da Justiça e as literaturas relacionadas a falhas na entrega e recuperação de falhas. O resultado desse ensaio evidencia teoricamente o potencial da estratégia de FG para atuar como moderador da desconfirmação da expectativa, uma vez que ele reduz o risco percebido, a ambiguidade do risco, criando assim um estado onde o cliente equilibra a desvantagem de experienciar uma falha com a vantagem de não ter pago pelo serviço.

Palavras-chave: Frete Grátis. Desconfirmação da Expectativa. Ensaio Teórico.

1. INTRODUÇÃO

Utilizar a *internet* como canal para realizar compras já é algo comum na rotina de muitos consumidores no mundo. Desde a década de 1990, a partir da abertura da *internet* para sua utilização comercial (WINTER, 2012), os números do chamado *e-commerce* vêm crescendo durante os anos. Dados de um estudo realizado pela eMarketer (2018) mostraram que a participação do comércio eletrônico nas vendas do varejo ao redor do mundo era de 7,4% em 2015, e tem projeção de que essa participação cresça para 17,5% em 2021. Adicionalmente ao analisar os dados da mesma pesquisa, na edição de 2019, observou-se que a previsão se manteve na casa dos 17% para 2021 e, constatou-se que a tendência de crescimento das vendas do comércio eletrônico vem se consolidando ao longo dos anos: se em 2015 a participação era de 7,4%, em 2019 foi obtido um índice de 14,1% de participação em todo comércio de varejo, ou seja, praticamente dobrando em um período de quatro anos (EMARKETER, 2019).

Comprar *online* já é uma realidade no mercado. Em território europeu, por exemplo, dados de 2013 revelaram que cerca de 45% dos consumidores europeus compram *online* (EUROPEAN COMISSION, 2013). Já no cenário brasileiro, dados da Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABCOMM, 2019) e do Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC, 2018) apontam para um crescimento acumulado de mais de 570% no volume de vendas *online* entre 2003 e 2018. Esse crescimento se intensificou em 2020 como uma das consequências indiretas da pandemia de Covid-19 que, a partir da necessidade do distanciamento social entre as pessoas e da adoção de políticas de quarentena por quase todos os países, fez com que as pessoas passassem a comprar mais *online*. Nos Estados Unidos, por

exemplo, dados da eMarketer (2020) mostram que o crescimento da participação do comércio eletrônico em todo o varejo vem sendo de 18% durante a pandemia.

Todavia, a ascensão do comércio *online* fez com que surgissem problemas relacionados à logística de entrega dos produtos adquiridos. Problemas esses que geram a insatisfação dos clientes, resultando em um comportamento de compra negativo no futuro (ZEITHAML, 2000; BOYER E HULT, 2005; RAO *et al.*, 2011; VAKULENKO *et al*., 2019). Van Duin *et al*. (2016), em seu estudo, identificaram que cerca de 25% dos problemas relacionados à última etapa do processo de entrega do produto estavam ligados a falhas na entrega. Em estudo anterior, Rao *et al*. (2011) trouxeram uma interessante constatação do ponto de vista do comportamento do consumidor e de sua lealdade com o varejista, a partir de uma dessas falhas na entrega de um produto. Como "falha", os autores entenderam como uma situação na qual o produto foi entregue em uma data acima do prazo estipulado no momento de compra, culminando em insatisfação por parte do cliente. Essa insatisfação, segundo o estudo, decorre da desconfirmação da expectativa criada pelo consumidor e traz como consequência uma alteração negativa no comportamento de compras futuras desse consumidor, que passa a comprar com menor frequência e em menor quantidade, em termos de valores financeiros com esse varejista que causou a falha.

Nesse sentido, percebe-se que na presente atualidade, as organizações têm um potencial problema a ser resolvido em termos de gestão, uma vez que o crescimento da participação do *e-commerce* no comércio mundial significa aumento potencial de problemas operacionais, como os de falha na entrega, e, consequentemente, alteração em termos negativos no comportamento de compra dos clientes, principalmente no contexto atual, marcado pela pandemia do COVID-19 que impõe distanciamento social entre as pessoas, impelindo aos consumidores a recorrerem ainda mais a compras 'seguras' via *internet,* ligação telefônica e recebimento de entregas na modalidade *delivery,* por exemplo. Dessa forma, a respectiva conjuntura mundial obrigará as empresas a repensarem alternativas para o reajustamento de seus modelos de negócio e de atuação no mercado (HUDECHECK et al., 2020), seja nos canais *online* ou *off-line.*

Assim sendo, dado ao contexto apresentado, uma das ações que emerge com potencial no desenvolvimento de estratégias operacionais e de *marketing* é o oferecimento de Frete Grátis (FG). O FG pode aparecer de três maneiras, sendo a primeira delas na forma em que o varejista absorve o valor do frete para qualquer pedido; a segunda delas na forma em que o varejista absorve o valor do frete apenas para pedidos acima de determinado nível de valor; e a terceira delas na forma em que o valor do frete é embutido no preço líquido do produto (BECERRIL-ARREOLA *et al*., 2013). Quando usado como estratégia pelos varejistas para lidar com os riscos da entrega (FRISCHMANN *et al*., 2014), o FG gera uma percepção de maior confiança por parte dos clientes. Shampanier *et al*. (2007) corroboram com essa idéia quando explicam em seu trabalho que, quando um serviço é ofertado de maneira gratuita ele tende a ser avaliado mais positivamente por parte do consumidor do que as outras ofertas não gratuitas. Logo, o FG teria o potencial de equilibrar uma desconfirmação da expectativa do cliente em um caso de possível falha na entrega, reduzindo assim a sua insatisfação.

Ao introduzir a literatura de comércio eletrônico, este artigo tem como objetivo desenvolver uma discussão teórica que possibilite o entendimento sobre o potencial que a estratégia de FG tem para mitigar os riscos e possíveis desagrados dos clientes com possíveis falhas nas entregas dos *deliveries* de *e-commerce*, supondo reduzir os efeitos negativos da desconfirmação da expectativa. A base teórica utilizada para essa discussão o provém da literatura sobre falhas no serviço e recuperação de falhas, utilizadas para a compreensão de como se dão as falhas e como

a literatura aborda as ações realizadas pelas organizações para consertar essas falhas; Teoria da Justiça, escolhida por ser a teoria mais próxima de conseguir explicar o comportamento dos consumidores mediante uma falha de serviço (TAX *et al*., 1998); e, por fim, a estratégia de FG, uma vez que alguns estudos mostram que a gratuidade de um item faz com que ele seja melhor avaliado pelo consumidor do que outros itens não gratuitos (LEWIS *et al*., 2006; SHAMPANIER *et al*., 2007; MA, 2017).

A contribuição que esse artigo busca oferecer está na geração de *insights* a partir da discussão teórica e dos laços desenvolvidos entre as teorias, para que pesquisadores interessados na temática possam melhor compreender o suposto efeito positivo que a estratégias de FG podem fornecer para a redução da quebra de expectativas dos clientes, bem como com relação a redução de danos causados pela desconfirmação dessa expectativa, dando sequência a um *gap* de pesquisa sugerido por Rao *et al*. (2011). Além disso, espera-se que este artigo contribua para a literatura de gestão de operações e de estratégias de *marketing* ao alinhar discussões sobre como mitigar possíveis erros operacionais utilizando a percepção do cliente como ferramenta de solução. Por fim, espera-se que esse artigo consiga oferecer aos gestores de *e-commerce* subsídios para a reflexão acerca da montagem de estratégias operacionais e de *marketing*, na logística de entrega de produtos.

A seguir, nas seções 2, 3 e 4, são apresentadas uma breve revisão de literatura acompanhada de discussão com relação aos temas de falhas no serviço, recuperação de falhas, FG e suas relações com o comportamento do consumidor do varejo *online*, bem como a Teoria da Justiça e como a estratégia de FG pode ser abordada pela justiça distributiva. Essa revisão foi realizada em 2020, utilizando como busca as seguintes palavras chave: *free shipping*, *justice theory*, *service recovery, failure service*. A plataforma utilizada para buscar os trabalhos foi o portal do periódicos CAPES e, a busca foi feita utilizando tanto os termos de maneira separada como também em duplas, por exemplo *"free shipping"* e *"service recovery"*.

Em seguida, na seção 5 é argumentado o relacionamento entre as teorias e qual o pressuposto que foi extraído desse entrelace. Por fim, a última seção apresenta as considerações finais, acompanhada da sugestão de continuidade desse artigo, de modo que se explore ainda mais a temática, a fim de confirmar ou desconfirmar as ideias aqui expostas.

2. FALHA NO SERVIÇO

De acordo com as definições oferecidas por Zeithalm *et al*. (2000) e Palmer *et al*. (2000), uma falha no serviço ocorre quando o consumidor tem a percepção de que a qualidade do serviço que lhe foi entregue ficou aquém das suas expectativas ou do seu limite de tolerância. As falhas de um serviço, caso não corrigidas corretamente, podem acarretar na insatisfação do consumidor e, consequentemente, em situações como a não fidelização do cliente (ZEITHALM *et al*., 2000), geração de propaganda "boca-a-boca" negativa (RANAWEERA; PRABHU, 2003), além de possíveis comportamentos de compra negativos futuros, como explicitados pelo estudo de Rao *et al*. (2011).

No âmbito do *e-commerce*, uma das grandes falhas de serviço ocorre durante o processo de compra. Maes *et al*. (1999) definiram o processo de compra *online* como um processo de seis etapas, sendo elas: (i) identificação da necessidade, no qual o cliente identifica que possui uma necessidade a ser solucionada e verifica a característica dessa necessidade; (ii) escolha do produto, no qual o cliente define qual tipo de produto ou serviço solucionará essa necessidade de forma adequada; (iii) escolha do vendedor, no qual o cliente decide qual fornecedor, dentre

os possíveis, consegue oferecer esse produto ou serviço com as características adequadas à sua necessidade; (iv) negociação, no qual o cliente negocia pagamento, prazos e tudo o que envolve o processo de efetuar a compra; (v) compra, onde o cliente efetua a transação; e (vi) entrega e avaliação, por meio do qual ocorre o processo de entrega do produto para o cliente e este avalia o sistema como um todo. Cada uma dessas seis etapas é suscetível a falhas. Todavia, este artigo dará ênfase mais à etapa de Entrega e Avaliação, uma vez que é nela que ocorre a entrega do produto e, consequentemente, uma possível falha na entrega.

Conforme identificado pelo estudo de Rao *et al*. (2011), a falha na entrega de um produto adquirido no *e-commerce* leva o consumidor a modificar negativamente seu comportamento futuro de compra com relação ao mesmo vendedor, seja reduzindo o tamanho dos pedidos futuros, seja reduzindo o valor dos pedidos futuros.

O conserto da falha é visto na literatura separado em dois tópicos, sendo eles: (i) o resultado do conserto e; (ii) o processo de conserto. De acordo com Weun *et al*. (2004), o resultado do conserto é definido como aquilo que foi entregue, de maneira tangível, ao consumidor que se sentiu lesado nessa troca. Por outro lado, o processo do conserto, de acordo com o autor, está relacionado com a maneira como essa entregue foi conduzida. Muitos trabalhos são encontrados na literatura abordando a questão de como realizar uma recuperação de falha após sua ocorrência (e.g. TAX *et al*., 1998; MAXHAM, 2001; WEUN *et al*., 2004; NOEL *et al*., 2013; MARTIN *et al*., 2018; MIGACZ *et al*., 2018). Todavia, não se observou na literatura pesquisas que tratassem de políticas e estratégias que pudessem mitigar a insatisfação dos clientes a partir de ações que os mantivessem pré-dispostos a relevar possíveis falhas, o que pode complementar em termos de robustez as políticas de recuperação de falhas por parte das organizações. Nesse sentido, a estratégia do FG surge como uma potencial opção para essa missão.

3. A ESTRATÉGIA DO FRETE GRÁTIS

Na literatura relacionada à influência que o frete tem sobre o comportamento do consumidor, percebe-se uma necessidade inicial de definir como esses encargos do tipo frete são apresentados ao consumidor. Dessa maneira, a partição de preços aparece como uma forma de apresentação desses encargos.

Quando se define a chamada partição de preço, entende-se que o preço bruto de um produto é composto pelo seu preço líquido e algumas taxas envolvidas (MORWITZ *et al*., 1998). Nesse caso, a definição do preço bruto de um produto ofertado na *internet*, no ato de sua compra, é posto como a soma do seu preço líquido (preço do produto mais os encargos para sua produção e venda) e o preço do frete para ser entregue, como mostra a Equação 1.

$$PREÇO\ BRUTO = PREÇO\ LÍQUIDO + PREÇO\ DO\ FRETE \quad (1)$$

Os estudos de Schindler *et al*. (2005) comentam que, neste cenário de partição de preços, os consumidores tendem a não observar de maneira adequada e cognitiva a relação entre os preços envolvidos. Nesse sentido, a demanda do produto aumenta quando os custos de envio, como o Preço do Frete, no caso da Equação 1, são apresentados separadamente do Preço Líquido. Veja exemplo na Figura 1.

Figura 1: Exemplo de preço particionado em *e-commerce.*

Total dos Itens no Carrinho	R$ 250,00
Frete para a sua região	R$ 7,50
Total	R$ 257,50

Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Isso significa que, ao mostrar aos consumidores como é composto o Preço Bruto, representado pelo Total na Figura 1, o varejista consegue imputar ao seu cliente certa credibilidade e maior capacidade de analisar o preço total, criando assim uma sensação de transparência por parte do cliente e, consequentemente, visão positiva do mesmo com relação à operação de compra (XIA; MONROE, 2004).

Uma vez que os preços particionados permitem ao consumidor maior capacidade cognitiva para analisar os valores envolvidos em uma compra *online*, abre-se a possibilidade de compreender como o frete grátis pode influenciar o comportamento desses consumidores. Nesse sentido, as estratégias de FG que foram adotadas pelo trabalho baseiam-se em Becerril-Arreola *et al*. (2013), sendo de três tipos, conforme exposto no Quadro 1.

Quadro 1: Estratégias de frete grátis

Estratégia de Frete	Definição
Frete Grátis Incondicional	Política sobre a qual o varejista absorve todo o preço do frete, sem repassar ao consumidor esse encargo de nenhuma maneira.
Frete Grátis Condicionado	Política sobre a qual o varejista absorve todo o preço do frete apenas em pedidos com tamanho ou valor mínimo.
Frete do Consumidor	Valor do frete está embutido no preço do produto.

Fonte: Adaptado de Becerril-Arreola *et al*. (2013).

Nesse cenário, é preciso apresentar os estudos de Shampanier *et al*. (2007), de Lewis *et al.* (2006) e Ma (2017) para comentar alguns resultados e destacar algumas situações que envolvem a maneira como essas estratégias influenciam o comportamento do consumidor.

O estudo de Lewis *et al*. (2006) apresenta a idéia do FG como uma possibilidade oferecida pelo varejista para trabalhar o comportamento de compra do consumidor. Nesse estudo, os autores chegam a resultados que mostram que a utilização da política de FG molda o comportamento do consumidor, gerando resultados positivos como aumento da cesta de compras e a frequência com que essa compra é realizada.

Por sua vez, baseado na idéia de percepção de risco e perda por parte do consumidor, Shampanier *et al*. (2007) reforçam o argumento do FG como uma estratégia positiva, uma vez que em um cenário de equidade de preços entre dois ou mais produtos, aquele que apresenta alguma opção gratuita tende a ser avaliado mais positivamente do que os outros. Segundo os autores, isso se deve por conta do medo inerente que os seres humanos possuem com relação à perda de algo, sendo, portanto, a gratuidade um moderador que amortece o efeito que o risco de perda tem sobre determinado produto, enviesando assim de maneira positiva a percepção do consumidor sobre ele. Todavia, segundo os mesmos autores, esse efeito de mitigação do risco só é sentido em situações onde a gratuidade é total – por exemplo, quando o frete de um produto é totalmente gratuito –, não sendo aplicável, portanto, a situações onde o preço é apenas reduzido. Fazendo um paralelo com a questão abordada nesse artigo, pode-se dizer que essa gratuidade é representada pela estratégia de FG, de modo que o cliente tende a avaliar positivamente mais os produtos onde o frete é totalmente gratuito, e não apenas reduzido.

Reforçando o estudo de Shampanier *et al*. (2007), o estudo de Ma (2017) mostra que esses resultados ainda são válidos, uma vez que o autor apresenta em seu estudo uma relação entre a utilização da estratégia de FG e a redução risco envolvido na operação. Nesse caso, o autor define esse risco como um constructo composto por dois fatores, sendo eles a ambiguidade percebida – relacionada a dificuldade do consumidor em prever eventos futuros dada a ausência de informação sobre esse evento – e os perigos percebidos – definido como a percepção de perda que o indivíduo tem com relação a um evento futuro – que são influenciados pelo tempo de entrega estabelecido. Seus resultados mostram que a utilização da estratégia do FG tem efeito moderador no risco envolvido na operação, criando assim um cenário onde o consumidor reduz principalmente a ambiguidade percebida quando se depara com uma situação de FG.

Nesse contexto, pode-se entender que, partindo do pressuposto dos estudos de Xia e Monroe (2004) e das inserções feitas por Lewis *et al*. (2006), Shampanier *et al*. (2007) e Ma (2017) os varejistas que utilizam a estratégia do FG, e que fornecem para o cliente essa informação, por meio dos preços particionados, de que não será cobrado pelo Preço do Frete, tendem a ser não apenas mais bem avaliados e terem seu valor mais facilmente percebido do que os varejistas que, ou não utilizam a estratégia do FG ou não apresentam no formato de preço particionado, como também podem usufruir da redução de ambiguidade percebida por parte do consumidor. Isso se dá devido ao fato de que, em cenários de preços particionados, como na Figura 1, o consumidor tende a levar em consideração a redução do risco envolvido na negociação, fazendo, portanto, com que o consumidor não apenas valorize mais o varejista que utilize essa estratégia, como também sinta menor efeito da ambiguidade percebida.

Na próxima seção, é apresentado a teoria da justiça e como sua relação pode ser estabelecida com a estratégia de FG na mitigação de possíveis falhas na entrega do produto por parte dos varejistas.

4. TEORIA DA JUSTIÇA E RECUPERAÇÃO DE FALHAS

A literatura sobre recuperação de falhas de serviços apresenta a Teoria da Justiça de Rawls (1971) como a principal teoria relacionada ao comportamento do consumidor após uma falha ocorrida no serviço. Os autores Tax *et al*. (1998) comentam que essa teoria é a que é mais utilizada para observar o fenômeno do comportamento do consumidor e suas atitudes futuras quando esse sofre com alguma falha de serviço.

A Teoria da Justiça de Rawls (1971) é baseada no pressuposto de que o consumidor avalia a recuperação de uma falha de serviço utilizando como referência a percepção de equidade e justiça. De acordo com o autor, as relações sociais e econômicas, inerentes a uma falha ocorrida no serviço, acabam por resultar em avaliações feitas pelo consumidor no âmbito de três dimensões: justiça procedimental, justiça distributiva e justiça interacional. O conceito de cada uma dessas dimensões pode ser observado no Quadro 2.

Quadro 2: Dimensões da Teoria da Justiça

Dimensão	Conceito
Justiça Procedimental	Avaliação que o indivíduo faz com relação ao procedimento, política e decisões tomadas para resolução do conflito.
Justiça Distributiva	Avaliação que o indivíduo faz com relação ao resultado tangível de uma resolução de conflito. Ou seja, a avaliação que o indivíduo faz com relação ao que de fato foi entregue para equitar o conflito.
Justiça Interacional	Avaliação que o indivíduo faz com relação à transparência, honestidade, sinceridade com que uma resolução de conflito é tratada.

Fonte: Adaptado de Rawls (1971).

Quando relaciona-se essa noção de justiça para o contexto do *marketing* e de serviços, Blodgett *et al*. (1997) comentam que, ao conhecer a noção de justiça que os consumidores aferem às relações de trocas e também ao consumo de bens ou serviços, as organizações conseguem desenvolver maior capacidade de otimizar e alocar seus recursos, de modo a atender essa expectativa de justiça da melhor maneira possível, aumentando assim a satisfação do cliente. Isso porque o sucesso da adoção de uma estratégia de recuperação de falhas no serviço passa pelo entendimento de qual a noção que os consumidores têm sobre justiça distributiva, bem como as dimensões que a compõe (BLODGETT *et al*., 1997; TAX *et al*., 1998; SMITH *et al*., 1999; WEUN *et al*., 2004). Nesse sentido, entendendo a definição de Adams (1965) sobre a justiça ser percebida em níveis e não em termos absolutos, a literatura de recuperação de falhas em serviços apresenta a justiça distributiva, por meio da distribuição de tempo e distribuição de dinheiro (McCOLLOUGH *et al*, 2000), com potencial para gerar melhor avaliação de justiça por parte do consumidor. Isso se deve ao fato do consumidor avaliar que altos níveis de compensação criam uma espécie de percepção de justiça por parte do consumidor (TAX *et al*., 1998).

Dado esse contexto teórico, no âmbito de uma compra *online*, quando um cliente se sente injustiçado em uma transação, devido a uma falha na entrega, por exemplo, isso gera uma desconfirmação da expectativa e, a partir dos seus conceitos de justiça, o consumidor tende a "punir" o vendedor, reduzindo o tamanho e a frequência dos pedidos futuros, ou fazendo uma divulgação negativa do produto ou serviço adquirido (RAO *et al*., 2011). A recuperação de uma falha – como a falha na entrega, por exemplo – está muito mais ligada à percepção por parte do consumidor de uma distribuição justa de tempo e dinheiro (McCOLLOUGH *et al.*, 2000). Nesse sentido, entendendo que esse consumidor tem a preocupação do risco-zero, uma vez que a

aversão à perda faz com que o indivíduo tenha um comportamento de privilegiar opções de gratuidade, a estratégia de FG tem potencial de ser um moderador da insatisfação do consumidor com uma possível falha na entrega, uma vez que, a partir da noção apresentada de justiça distributiva, essa estratégia pode aferir a esse consumidor uma percepção de justiça e equidade por meio da dimensão do preço. Isso ocorreria porque o tempo que o consumidor pode ter perdido em uma eventual falha de entrega pode ser mitigada pela percepção de justiça gerada pela ausência de pagamento do frete. Esse fenômeno poderia ser explicado pelo fato da estratégia de FG gerar uma percepção positiva para o cliente com relação a aquele vendedor. Logo, uma eventual falha poderia ser equilibrada pela percepção de equidade, onde o cliente "trocaria" seu tempo ou prazo de entrega pelo "preço" inexistente do frete.

A seguir, dada a apresentação das literaturas de falhas de serviço, estratégia de FG e da Teoria da Justiça, apresenta-se a proposição teórica central deste ensaio.

5. O POTENCIAL EFEITO MODERADOR DA ESTRATÉGIA DE FG

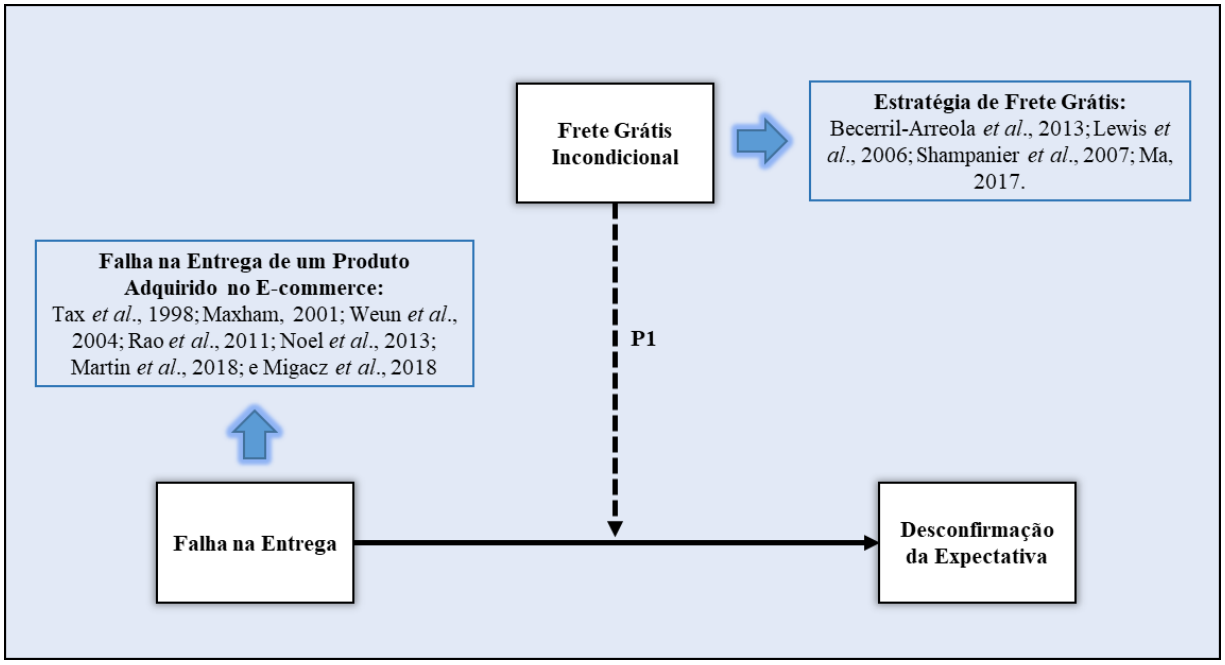
Dado os contextos teóricos apresentados pela literatura de falhas em serviços, recuperação de falhas, estratégia de FG e justiça distributiva, entende-se que uma falha na entrega, como aquela apresentada por Rao *et al*. (2011), acarreta em desconfirmação da expectativa por parte do consumidor, levando consequentemente à insatisfação e, por fim, a um comportamento de compra negativo no futuro, reduzindo futuros pedidos tanto no âmbito da frequência com que eles são feitos, como também ao tamanho deles a nível de valor.

Todavia, considerando os achados de Lewis *et al*. (2006), Shampanier *et al*. (2007) e Ma (2017), e, fazendo uma relação com os pressupostos de compensação observados pela justiça distributiva (TAX *et al*., 1998; McCOLLOUGH *et al*., 2000), pode-se pressupor que a estratégia de FG, no molde de gratuidade total (BECERRIL-ARREOLA *et al*., 2013), tem um potencial para criar uma relação de compensação, do ponto de vista do consumidor, que o prepara cognitivamente para que, caso uma falha ocorra, ele leve em consideração essa compensação de preço ao julgar se a troca foi justa ou não, uma vez que a dimensão do tempo não foi respeitada no caso de uma falha de entrega, conforme definiu Rao *et al*. (2011).

Nesse sentido, partindo-se do pressuposto de que a falha na entrega gera a desconfirmação da expectativa, que por sua vez leva à insatisfação do consumidor e, consequentemente, à redução da frequência e do tamanho dos pedidos futuros, compreende-se nessa específica relação, que a estratégia de FG cria um novo paradigma de justiça na troca, amortecendo os efeitos negativos dessa desconfirmação da expectativa. Logo, delineia-se a seguinte proposição teórica:

Proposição Teórica (P1): A estratégia do FG exerce um papel moderador na desconfirmação da expectativa do consumidor em situações de falha na entrega de um bem adquirido.

Figura 2: Modelo representativo da proposição teórica.



Fonte: Elaborado pelos autores (2020).

Por conseguinte, na próxima seção são apresentadas as considerações finais do artigo, bem como são tecidas sugestões de possíveis estudos futuros.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desse artigo foi o de produzir, por meio de uma discussão teórica envolvendo as literaturas de falha no serviço e recuperação de falhas, estratégia de FG e justiça distributiva, uma proposição que expressasse como se dá o potencial efeito moderador que a estratégia de FG tem para mitigar os riscos e potenciais desagrados do consumidor com possíveis falhas nas entregas dos *deliveries* de *e-commerce*, reduzindo assim os efeitos da desconfirmação da expectativa. O entrelace teórico foi realizado e a proposição que se apresentou foi a de que a estratégia de FG, quando aplicada de maneira integral (ou incondicional), isto é, nas situações em que o consumidor é inteiramente isento do pagamento dessa taxa, atuará como um agente que modera a desconfirmação da expectativa, uma vez que gera uma percepção de justiça por meio do elemento "preço" em detrimento ao elemento "tempo".

Isso ocorre pelo fato de que, em um cenário de preços particionados, onde o consumidor consegue ter maior cognição e julgamento daquilo que lhe está sendo cobrado, a estratégia do FG gera nesse consumidor uma percepção positiva com relação à troca. De modo que o consumidor, em posse dessa vantagem com relação ao varejista, reduz sua percepção de risco e de ambiguidade na troca e, por isso, tende a ter sua desconfirmação da expectativa amortecida, caso uma falha na entrega ocorra. Esse amortecimento pode fazer com que as reações comportamentais observadas por Rao *et al*. (2011) em seu estudo sejam modificadas, uma vez que espera-se que os consumidores não apliquem uma "punição" ao varejista e não reduzam nem a frequência do pedido, nem o tamanho – em termos de valores – desses futuros pedidos.

Todavia, apesar de se entender que o objetivo desse artigo é o de gerar uma discussão teórica e uma proposição acerca do tema, faz-se necessário um trabalho de investigação para a confirmação ou não da proposição teórica construída. Por isso, nesse sentido, o próximo passo para a continuidade desse artigo é a realização de estudos desenvolvidos empiricamente – mediante métodos qualitativos ou quantitativos de pesquisa – com dados primários ou secundários para analisar se realmente são afetados a frequência e o tamanho dos pedidos de consumidores que experienciaram uma falha na entrega em cenários onde a estratégia do FG é exercida pelos varejistas.

REFERENCIAS

Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABCOMM). **Crescimento do e-commerce no Brasil**. 2019. Disponível em: <https://abcomm.org/noticias/crescimento-do-e-commerce-no-brasil/>. Acesso em: 27 out 2019.

BECERRIL-ARREOLA, R. *et al*. Online retailers' promotional pricing, free-shipping threshold, and inventory decisions: A simulation-based analysis. **European Journal of Operational Research**, v. 230, p. 272-283, 2013.

BLODGETT, J. G. *et al*. The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. **Journal of Retailing**, v. 69, n. 4, p. 399-428, 1997.

BOYER, K. K.; HULT, G. T. M. Extending the supply chain: Integrating operations and marketing in the online grocery industry. **Journal of Operations Management**, v. 23, p. 642-661, 2005.

EMARKETER. **E-commerce share of total global retail sales from 2015 to 2021**. 2018. Disponível em: <https://www.statista.com/statistics/534123/e-commerce-share-of-retail-sales-worldwide/>. Acesso em: 27 out 2019.

EMARKETER. **Global Ecommerce 2019: Ecommerce continues Strong gains amid global economic uncertainy**. 2019. Disponível em: <https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-2019>. Acesso em: 05 jun 2020.

EMARKETER. **US Ecommerce Will Rise 18% Amid the Pandemic.** 2020. Disponível em: <https://www.emarketer.com/content/us-ecommerce-will-rise-18-2020-amid-pandemic>. Acesso em: 19 jul 2020.

European Comission. **Special Eurobarometer 398**. 2013. Disponível em <https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs_398_en.pdf>. Acesso em: 31 out 2019.

FRISCHMANN, T. *et al*. Retailers' Use of Shipping Cost Strategies: Free Shipping or Partitioned Prices? **International Journal of Electronic Commerce**, v. 16, n. 3, p. 65-87, 2014.

HUDECHECK, M. et al. How Companies Can Respond to the Coronavirus. **MIT Sloan Management Review**, p. 1–13, 2020.

LEWIS, M. *et al*. An Empirical Study of the Impact of Nonlinear Shipping and Handling Fees on Purchase Incidence and Expenditure Decisions. **Marketing Science**, v. 25, n. 1, p. 51-64, 2004.

MA, S. Fast or free shipping options in online and Omni-channel retail? The mediating role of uncertainty on satisfaction and purchase intentions. **The International Journal of Logistics Management**, v. 28, n. 4, p. 1099-1122, 2017.

MAES, P. *et al*. Agents that buy and sell: Transforming Commerce as we Know It. **Communications of the ACM**, v. 42, n. 3, p. 81-91, 1999.

MARTIN, B. et al. How psychologically entitled shoppers respond to service recovery apologies. **European Journal of Marketing**, v. 59, p. 2173-2190, 2018.

MAXHAM, J. G. Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions. **Journal of Business Research**, v. 54, p. 11-24, 2001.

McCOLLOUGH, M. A. *et al*. An Empirical Investigation of Customer Satisfaction after Service Failure and Recovery. **Journal of Service Research**, v. 3, n. 2, p. 121-137, 2000.

MIGACZ, S. J. *et al*. The "Terminal" Effects of Service Failure on Airlines: Examining Service Recovery with Justice Theory. **Journal of Travel Research**, v. 57, n. 1, p. 83-98, 2018.

MORWITZ, V. G. *et al*. Divide and prosper: Consumers' reactions to partitioned prices. **Journal of Marketing Research**, v. 35, n. 4, p. 453-463, 1998.

NOEL, S. et al. The Roles of Justice and Customer Satisfaction in Customer Retention: A Lesson from Service Recovery. **Journal of Business Ethics**, v. 114, n. 4, p. 675-686, 2013.

PALMER, A. *et al*. Equity and repurchase intention following service failure. **Journal of Services Marketing**, v. 14, n. 6, p. 513-528, 2000.

RANAWEERA, C.; PRABHU, J. On the relative importance of customer satisfaction and trust as determinants of customer retention and positive word of mouth. **Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing**, v. 12, n. 1, p.82-90, 2003.

RAO, S. *et al*. Failure to deliver? Linking online order fulfillment glitches with future purchase behavior. **Journal of Operations Management**, v. 29, p. 691-703, 2011.

RAWLS, J. **A Theory of Justice**. Cambridge: Havard University Press, 1971.

SCHINDLER, R. M. *et al*. Shipping charges and shipping-charge skepticism: Implications for direct marketers' pricing formats. **Journal of Interactive marketing**, v. 19, n. 1, p. 41-53, 2005.

SHAMPANIER, K. *et al*. Zero as special price: The true value of free products. **Marketing Science**, v. 26, n. 6, p. 742-757, 2007.

SMITH, A. K. *et al*. A model of customer satisfaction with servisse encounters involving failure and recovery. **Journal of Marketing Research**, v. 36, p. 356-372, 1999.

TAX, S. S. *et al*. Customer evaluations of servisse complaint experiences: implications for relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 62, p.60-77, 1998.

VAKULENKO, Y. *et al*. Service innovation in e-commerce last mile delivery: Mapping the e-customer journey. **Journal of Business Research**, v. 101, p. 461-468, 2019.

VAN DUIN, J.; et al. Improving Home Delivery Efficiency by Using Principles of Address Intelligence for B2C Deliveries. Transportation Research Procedia, v. 12, p. 14-25, 2016.

WEUN, S. *et al*. The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships. **Journal of Services Marketing**, v. 18, n. 2, p. 133-146, 2004.

WINTER, S. J. The rise of cyberinfrastructure and grand challenges for eCommerce. **Information Systems and e-Business Management**, v. 10, n. 3, p. 279-293, 2012.

XIA, L.; MONROE, K. B. Price partitioning on the Internet. **Journal of Interactive marketing**, v. 18, n. 4, p. 63-73, 2004.

ZEITHAML, V. A. Service quality, profitability, and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn. **Journal of the Academy of Marketing Sciences**, v. 28, p. 67-85, 2000.